



Construire un système d'innovation régionalisée : propositions à partir d'exemples bretons

Yves Auneau

► To cite this version:

Yves Auneau. Construire un système d'innovation régionalisée : propositions à partir d'exemples bretons. Géographie. Université Rennes 2, 2009. Français. <tel-00383220>

HAL Id: tel-00383220

<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00383220>

Submitted on 12 May 2009

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

SOUS LE SCEAU DE L'UNIVERSITÉ EUROPÉENNE DE BRETAGNE

UNIVERSITÉ RENNES 2

Ecole Doctorale – Sciences Humaines et Sociales

Laboratoire RESO (Rennes – Espaces et Sociétés)

CONSTRUIRE UN SYSTEME D'INNOVATION REGIONALISEE
PROPOSITIONS A PARTIR D'EXEMPLES BRETONS
Thèse de Doctorat

Discipline : Géographie et aménagement de l'espace

Présentée par Yves AUNEAU

Directeur de thèse : Guy BAUDELLE

Soutenue le 5 mars 2009

Jury :

Mr Yves MORVAN, Professeur émérite Des Universités, Rennes (Rapporteur)

Mr Christophe DEMAZIERE, Professeur Des Universités, CITERES de Tours (Rapporteur)

Mr Jacques FACHE, Maître de Conférence – HDR, CESTAN de Nantes (Rapporteur)

Mr Guy BAUDELLE, Professeur Des Université, RESO de Rennes (Directeur de Thèse)



AVANT PROPOS

Cette thèse étudie les stratégies de développement de territoires innovants à l'échelle de la région, sur les deux dernières décennies. Elle combine des données collectées auprès des acteurs de la région Bretagne à partir d'une grande enquête sous la forme d'entretiens directs et l'analyse des productions scientifiques de différentes disciplines (économie, sociologie, géographie, droit) concernées par la valorisation des relations d'innovation. Deux acteurs occupent une place importante dans cette thèse, les entreprises et les Collectivités publiques, ils sont étudiés dans leur comportement innovant à l'échelle locale et dans la perspective de la construction d'un système d'innovation régionalisée. La démarche fondée sur les médiances d'innovation ouvre des perspectives nouvelles pour l'accompagnement des entreprises innovantes par les Collectivités publiques, au-delà des outils classiques. Cette thèse place au cœur de sa démarche la qualité et la densité des relations liées à l'innovation, elle propose une méthodologie innovante afin d'accroître l'efficacité de l'action des pouvoirs publics par des intermédiations élargies. Une stratégie en phase peut se développer combinant l'entreprise marquante et le territoire marquant à partir d'une architecture de valeurs et de compromis. L'entreprise innovante possède une valeur ajoutée grâce à son savoir-être dans la recomposition des territoires par les flux de médiances d'innovation. Cette capacité pourrait être déterminante dans la construction d'un système d'innovation régionalisée, en particulier dans les mutations régulières des réseaux qui participent à sa pérennisation.

REMERCIEMENTS A :

- Guy Baudelle qui a permis que cette thèse aboutisse.
- L'ensemble des acteurs économiques qui ont accepté de me recevoir pour un entretien d'au moins une heure avec fréquemment une grande sincérité dans leur réponse sous réserve de leur anonymat. Une considération particulière pour les 106 chefs d'entreprises, pour la confiance des cinq responsables des expériences technopolitaines étudiées, et pour les techniciens des Collectivités locales, des organismes professionnels et des Chambres consulaires.
- L'ensemble des centres de documentation, des bibliothèques en Bretagne comme à Paris, et aux différents réseaux spécialisés de réflexion sur le sujet de l'innovation (Ecole de Paris du management, les mardis de l'innovation, les séminaires du bureau des études statistiques sur la recherche,...).
- Ma femme Nadine, et à ma famille.

EN MEMOIRE DE

- Georges AUNEAU, mon père.
- Janusz KORCZAK, pédiatre dans le ghetto de Varsovie.
- Sophie et Hans SCHOLL, fondateurs du mouvement de résistance allemand « La rose blanche ».
- Chantal MAUDUIT, alpiniste française.
- Baudouin GUITARD, qui dans son activité quotidienne faisait vivre la géographie.

CONSTRUIRE UN SYSTEME D'INNOVATION REGIONALISEE PROPOSITIONS A PARTIR D'EXEMPLES BRETONS

CHAPITRE INTRODUCTIF L'INNOVATION EST UN CHOIX DE SOCIETE COMBINANT LES ORGANISATIONS INSTITUTIONNELLES ET FONCTIONNELLES A PARTIR D'UN SYSTEME D'INNOVATION (p. 3)

Section I L'analyse de l'espace : une meilleure compréhension de l'entreprise innovante et une force explicative des politiques publiques (p. 7)

Section II La dimension spatiale contribue à une meilleure compréhension de l'entreprise dans sa stratégie de la ressource innovation (p. 25)

Section III Le concept du système régional d'innovation (SRI) une dynamique de traduction d'un projet politique et l'expression d'un choix de société (p. 40)

PARTIE I L'ENTREPRISE INNOVANTE EST UN CONSTRUIT SOCIAL QUI VALORISE LA RESSOURCE EN INFORMATION (p. 66)

CHAPITRE I L'ORGANISATION SOCIALE INTERNE A L'ENTREPRISE (p.71)

CHAPITRE II LE SYSTEME PRODUCTIF DE LA CREATION DU PRODUIT ET/OU DU SERVICE (p. 102)

CHAPITRE III L'ORGANISATION DES ACTIVITES INNOVANTES PAR LES ENTREPRISES (p. 126)

PARTIE II LE SYSTEME REGIONAL D'INNOVATION, UN EXEMPLE CONCRET AVEC LA REGION BRETAGNE (p. 157)

CHAPITRE I LE SYSTEME REGIONAL D'INNOVATION DU CONSEIL REGIONAL DE BRETAGNE (p. 159)

CHAPITRE II LES DYNAMIQUES D'INTEGRATION COMMUNAUTAIRE AU NOM DES TERRITOIRES DE PROJET (p. 189)

PARTIE III LES MODELES DE DEVELOPPEMENT DES TERRITOIRES PAR L'INNOVATION, EXPRESSION D'UN CHOIX DE SOCIETE (p. 235)

CHAPITRE I LA CONSTRUCTION DE MEDIANCES D'INNOVATION DANS DES MODELES A INFLUENCE TERRITORIALE VARIEE

CHAPITRE II DES CONDITIONS STRUCTURELLES POUR CONSTRUIRE UN SYSTEME INNOVANT PAR LE TERRITOIRE (p. 304)

CONCLUSION GENERALE (p. 403)

L'entreprise innovante est un construit social qui valorise la ressource en information

La région Bretagne, un exemple concret de système régional d'innovation

Les modèles de développement des territoires par l'innovation sont l'expression d'un choix de société

Concevoir une nouvelle méthodologie pour l'évaluation et le suivi des expérimentations de territoires innovants

CHAPITRE INTRODUCTIF L'INNOVATION EST UN CHOIX DE SOCIÉTÉ COMBINANT LES ORGANISATIONS INSTITUTIONNELLES ET FONCTIONNELLES À PARTIR D'UN SYSTÈME D'INNOVATION.

Ce chapitre introductif va présenter deux acteurs essentiels dans les processus d'innovation : l'entreprise et les collectivités locales.

- Leur contribution respective est différente, on le constatera en abordant d'abord la dimension spatiale de l'innovation afin d'observer leurs stratégies réciproques (**section I**). Cette approche contribuera à mesurer leurs actions dans le domaine de la création et de l'accompagnement à l'innovation, sur un plan théorique, à évaluer le rôle de l'acteur dans un projet de société.
- Ensuite l'analyse de l'organisation de l'entreprise dans l'espace peut contribuer à une plus grande compréhension de la mise en œuvre de la ressource innovante (**section II**). Mais pour ce faire, il convient de retenir des échelles de territoires aux qualités bien précises, que l'on peut identifier par une étude de leurs avantages comparatifs dans une approche systémique de l'innovation.
- Il sera alors possible de mobiliser un concept fécond, *le système régional d'innovation*, qui assure la rencontre entre l'entreprise et les collectivités locales, et traduit leur contribution spécifique au projet de société fondé sur l'innovation (**section III**). L'intérêt principal de ce concept et de la démarche qui l'accompagne sont de se fonder sur une définition large de la ressource innovante, mais aussi de l'inscrire dans un débat de société sur la valeur de l'innovation. Ce concept détermine la méthodologie de l'analyse en imposant notamment une étude sur le terrain auprès d'un échantillon varié d'acteurs locaux impliqués dans la création et la diffusion de cette ressource.

Préambule : Espace et Territoire, une différence sémantique exprimant une différence d'état

Les géographes proposent de caractériser un espace géographique comme « *Une portion définie de la surface terrestre*¹ ». Cette approche laisse entendre qu'un ensemble de critères contribue à la définition de celle-ci. Une question se pose, relative à la typologie des critères pour la distinction entre les phénomènes de l'espace et ceux du territoire, afin de pouvoir distinguer un phénomène très singulier, une expérimentation de l'innovation qui n'a de sens que dans une représentation spatiale collective très singulière et distinctive du reste du

¹ BRUNET R, FERRAS R, THERY H, *Les mots de la géographie, dictionnaire critique*, Edition Reclus-La documentation Française, septembre 1993, Paris.

système spatiale dans lequel elle s'exprime. Maryvonne Le Berre définit le territoire comme *« la portion de la surface terrestre appropriée par un groupe social pour assurer sa reproduction et la satisfaction de ses besoins vitaux² »*.

On pourrait proposer une opposition entre des éléments physiques le plus proche de la nature originelle pour *« l'espace »* et un ensemble d'éléments issu de l'artefact pour *« le territoire »* (la qualité de l'habitat, la densité urbaine....). Mais il existe une dimension d'appropriation avec un sentiment collectif d'appartenance qui transcende cette distinction entre l'espace et le territoire. Le processus d'appropriation conduit *« cette portion de l'espace »* à être le fruit de transformation, de gestion selon des pratiques spécifiques que traduisent les formes d'organisation sociale. En effet, lorsqu'une société³ se projette dans un espace donné, elle va le caractériser par une façon spécifique de le transformer (de le qualifier) sans que les modifications les plus importantes soient visibles (comme les usages en vigueur, l'appropriation, la gestion, les échanges, les formes d'apprentissage...).

Une autre possibilité de distinction (et non d'opposition) entre l'espace et le territoire peut être proposée, à partir de leur rôle respectif selon les liens qui unissent le milieu au lieu, le métasystème (ou environnement) au système. Le premier est sous l'influence du second, sans quoi il n'aurait pas d'existence, mais par ses propres dynamiques de médiations il contribue à qualifier le second. Le lieu est un point singulier, identifié et identifiable, un construit stable, le milieu vient nourrir celui-ci par les fonctions de recomposition, de confrontation/sélection (avec des risques de rupture). Il y a entre le processus de l'espace et celui du territoire une différence d'état et même de volonté à un moment donné, pour un groupe donné, dans une société donnée. Ce n'est pas une différence d'attention mais d'intention. Nous retenons alors *le terme de « territoire » pour toutes les initiatives de mise en valeur sur une portion de la surface terrestre d'un nouvel état dans les relations sociales visant à modifier durablement la distance⁴ qui sépare cet espace géographique des autres*. Si *« l'espace »* géographique se concentre sur une portion définie, *« le territoire » s'intéresse à une portion de l'espace terrestre impliqué dans un processus de redéfinition* (ou de nouvelle définition), en agissant sur la conscience identitaire⁵ (celle-ci croisant les permanences et les ruptures de l'environnement social)⁶. L'espace peut présenter les mêmes critères mais il est un système à

² LE BERRE M, « Territoires » p. 601-622, in BAILLY A, FERRAS R., PUMAIN D.(dir), *Encyclopédie de Géographie*, Economica, 1992, Paris.

³ Organisation collective des activités humaines.

⁴ « Distance : nature de relations entre les lieux », in *Les mots de la géographie, dictionnaire critique*, Op. Cit.

⁵ Convergence de l'état intérieur de chaque membre d'un groupe vers une seule et même réalité sous la forme d'une représentation collective dans laquelle l'appartenance au même territoire est déterminante.

⁶ Cette définition de l'espace est conforme à celle de DE CERTEAU M., *L'invention du quotidien*, Folio essais, Paris, 1990 : *« Il y a espace dès qu'on prend en considération des vecteurs de direction, des quantités de vitesse et la variable du temps »*.

part entière alors que le territoire n'en est qu'un élément. Cette analyse respecte la distinction opérée entre organisation spatiale et organisation territoriale par François Plassard : « *L'analyse de la production de l'espace se veut une analyse globale de l'organisation spatiale dans une société, l'analyse en termes de territoire est une analyse partielle qui ne relie qu'un ou quelques individus à l'espace qu'ils façonnent et qu'ils s'approprient pour en faire leur territoire* »⁷.

Le territoire est donc un état particulier et partiel de l'espace géographique, temporaire, qui assure par ses ajustements permanents, la pérennité d'une société (et de son lieu de vie).

Dans cette logique on émet l'hypothèse que ***cette approche pourrait permettre de mieux apprécier les dynamiques en jeux dans les phénomènes du développement par l'innovation.***

L'entreprise innovante est ainsi analysée dans l'organisation de son espace d'activités courantes mais aussi dans l'organisation de ses territoires d'innovation (c'est-à-dire dans ses stratégies en œuvres pour consolider ou développer son emprise spatiale actuelle).

La Communautés d'agglomération est une innovation territoriale qui doit trouver sa place au cœur d'espaces institutionnels déjà dense (Communes, Conseil généraux) et aux processus organisationnels hétérogènes (SIVU, SIVOM,...). C'est pourquoi on peut prétendre parfois que les territoires communautaires préfigurent les espaces institutionnels de demain.

Les modèles de développement endogène à partir de l'innovation répondent a priori à une innovation territoriale car ils tentent de favoriser une régulation sociale particulière qui n'était pas présente ou insuffisamment valorisée, en mobilisant une partie des entrepreneurs innovants, selon une construction territoriale intermédiaire (système régional d'innovation) particulière.

Les territoires d'innovation peuvent être identifiés par certains traits caractéristiques qui les distinguent des autres expériences (notion de modèle) mais avec une limite temporelle, ces qualités territoriales sont le résultat d'un construit volontaire et original et non pas un référentiel à reproduire par mimétisme. Ces territoires d'innovation « *modèles* » n'existent pas en dehors d'une intégration dans un système qui le régit, le lieu, pourtant ce dernier est souvent peu évoqué (voir ignoré) alors qu'il est déterminant dans le devenir du territoire d'innovation. C'est pourquoi la ressource innovante va être dans cette thèse analysée tant dans l'organisation spatiale des entreprises que des collectivités publiques pour l'exercice de leurs

⁷ PLASSARD F, « Economie spatiale- chapitre 3 : réseaux et territoires » (<http://pagesperso-orange.fr/site-plassard/espace.htm>) à partir de l'ouvrage d'Henri Lefebvre : LEFEBVRE H, *La production de l'espace*, Anthropos, 2000 [1974], Paris.

missions ainsi que dans un territoire spécifique dédié à l'innovation, sous la forme de modèles de territoires d'innovation.

Section I L'analyse de l'espace : une meilleure compréhension de l'entreprise innovante et une force explicative des politiques publiques

La variable spatiale contribue à démontrer que les acteurs entreprises et collectivités locales sont confrontés aux mêmes défis de la régulation sociale, à la même complexité de dépassement d'une approche technique omnipotente (**paragraphe I**).

Ces deux acteurs font aujourd'hui face à de profondes mutations, que la variable « *espace* » met en perspective (**paragraphe II et III**).

Paragraphe I Pourquoi retenir la variable spatiale dans l'étude de la ressource innovation ?

- La dimension sociale de la relation de l'homme au territoire

Augustin Berque se référant aux travaux du philosophe japonais Watsuji Tesurô, a proposé le concept de « *médiance* » à partir de la racine latine « *medietas* » exprimant la moitié⁸. Il considère que l'être se définit pour moitié par son corps et pour moitié par son milieu, plus précisément par les relations sociales qu'il développe. Cette notion de médiance renvoie à la mésologie, qui consacre son étude à la relation de l'homme avec son environnement. Cet environnement est spatial, temporel et social, de sorte que les médiances prennent la forme d'un investissement de l'homme dans un milieu social de plus en plus complexe et étendu. Ces démarches gagnent à s'articuler à ceux de d'autres auteurs qui place l'être humain et ses espaces d'action au cœur de leurs travaux⁹.

- Une analyse de la sociabilité d'un système productif innovant

L'axe de réflexion sur la sociabilité, à partir de la mesure des connexions sociales, met en valeur les normes de confiance et de réciprocité que les acteurs développent au sein d'un groupe.

Le système innovant est alors un construit social produisant des interactions sous la forme d'un bien commun. Celui-ci peut être entendu comme un stock de connaissances, de savoir-faire, que les individus créent, gèrent et enrichissent. Apprendre à apprendre est un savoir-faire qui peut être une propriété acquise dans une organisation sociale par une structure spatiale ad-hoc. Cette approche est donc en phase avec les travaux consacrés à la mise en valeur de la notion de *Capital Social* telle que définie par Robert Putnam. Le *capital social*

⁸ BERQUE A, *Le Sauvage et l'artifice. Les japonais devant la nature*, Gallimard, 1998, Paris.

⁹ WEINER N, *Cybernétique et société, ou de l'usage humain des être humains*, Union Générale d'Editions, 1952. VELTZ P, *Des lieux et des liens. Politique du territoire à l'heure de la mondialisation*, Ed. de l'Aube, 2002 ; BOURDIEU P, « Le capital social, Actes de la recherche en science sociale », *Social n° 31*, 1980. COLEMEAN J, Capital in the creation of Human Capital, in *American Journal of Sociology*, 94, pp. 95-120, 1988.

« se réfère à la valeur collective de tous les « réseaux sociaux » et les inclinations qui résultent de ces réseaux pour faire des choses l'un pour l'autre¹⁰ ». Il poursuit la définition conceptuelle du *capital social* par son caractère cumulatif : « Plus les interactions entre les individus sont fréquentes, plus la réciprocité est généralisée ».

Il s'agit alors de valoriser, non seulement la capacité à créer et entretenir une sociabilité génératrice d'un bien commun, mais également le cercle vertueux de la force motrice des réseaux sociaux. Il se dégage l'atout de l'effet club (ou « *good effect club* ») qui ne cesse de s'affirmer au fur et à mesure que le nombre de membres se densifie.

Une partie de cette thèse a pour « *matériaux* » de travail une grande étude sur trois départements bretons que nous avons réalisée auprès de 100 entrepreneurs innovants. Il s'avère dans l'exploitation de ces données que le projet innovant de l'entreprise contient une dimension de sociabilité importante, par le tissage de réseaux internes et externes. Le défi de l'entrepreneur innovant est de créer un climat dans les relations sociales permettant d'être plus performant que son concurrent. Ce tissage social ne s'obtient pas naturellement, par le seul fait d'être au cœur d'une même filière, ni du fait de la proximité géographique¹¹.

Le bien commun « *social* » contient une dimension spatiale qui peut être (ou non) développée avec la dimension fonctionnelle, si on lui reconnaît la vertu d'un espace de projection des projets des hommes qui s'y investissent en l'investissant. La polarisation peut être un facteur qui contribue à la construction et au développement de normes, de valeurs propres exprimant un choix de société faisant la promotion de grandeurs morales propres à un groupe social (droit de propriété, transmission et hiérarchie des valeurs...).

- *Les qualités spatiales valorisant les rapports sociaux du système innovant*

François Plassard¹² présente les différentes qualités requises par l'espace pour contribuer à la sociabilité d'un système innovant. Tout d'abord une identification par les aménités du lieu qui sont des atouts que l'on retrouve dans les argumentaires (un peu trop mimétiques) du marketing territorial, croisant les qualités d'infrastructures de communication (physiques et immatériels), les espaces naturels protégés, la vie culturelle et les qualités des métropoles...

Les sociétés héritent des espaces organisés par les sociétés antérieures. Elles doivent à la fois s'adapter à cet héritage et le transformer, en fonction de leurs propres objectifs et de leurs systèmes de valeurs. Il s'agit de l'un des défis des politiques de développement endogène par

¹⁰ PUTNAM R, *Bowling alone: the collapse and revival of American community*, Simon & Schuster, 2000.

¹¹ RIDLEY M, *The origins of Virtue*, Penguin Group, 1996 : « Nous utilisons surtout notre cerveau pour gérer des interactions sociales et les décoder(...) Notre plus grand défi, ce sont les autres et la confiance que l'on peut leur accorder ou non »

l'innovation, celui d'être en mesure de se reposer en partie sur le patrimoine économique localisée, tout en imaginant d'autres voies de développement.

Les qualités physiques d'un espace, les structures de réseaux locaux de communication entre les membres d'un lieu participent à la constitution de compromis sociaux prenant la forme d'un arbitrage entre un ensemble de valeurs, la définition d'une régulation sociale stable, des formes d'apprentissage de normes techniques partagées.

Le lieu constitue dans cette logique autant une dynamique de polarisation (un processus d'appropriation dans un micro espace protégé) qu'une dynamique de diffusion hors des frontières vers d'autres lieux qui se distinguent par des situations aussi attractives (relations d'interconnexions des lieux).

- *La difficulté d'intégrer la dimension spatiale dans les structures administratives*

Le périmètre des administrations centrales, ainsi que leur déconcentration spatiale, est défini à partir de critères sectoriels. Il en résulte une priorité aux relations à l'échelle départementale et régionale dans une logique verticale et par secteurs d'activités au détriment d'une articulation horizontale et globale à toute l'économie locale (malgré les politiques interministérielles plus ou moins sincères et effective).

Cette logique d'organisation des ministères se prolonge dans leurs productions statistiques : peu de données sont disponibles aux échelles infra régionales (à l'exception du travail de l'Observatoire des Sciences et Technologies) et les frontières sectorielles contribuent à complexifier la collecte des sources (le secteur IAA qui relève du ministère de l'Agriculture).

- *Un espace innovant complexe dans son analyse scientifique*

Les économistes classiques et néo-classiques avaient réduit l'espace à l'état de simple variable (« coût de transport » dans une équation productive). Le concept de pôle de croissance de François Perroux, dans les années soixante, qui fut à la base de la construction des métropoles d'équilibre était fondé sur une dimension technique, le territoire étant perçu comme homogène et isotrope : « *La croissance n'apparaît pas partout à la fois ; elle se manifeste en des points ou pôles de croissance avec des intensités variables ; elle se répand par divers canaux et avec des effets territoriaux variables pour l'ensemble de l'économie*¹³ ».

Paul Krugman, prix Nobel d'économie en 2008, est l'un des initiateurs du courant de la nouvelle économie géographique, il continue à réduire la portée de l'espace aux économies

¹² PLASSARD F, « Economie spatiale-chapitre 3 : réseaux et territoires », Op. Cit.

¹³ PERROUX F, « Note sur la notion de pôle de croissance », *Economie Appliquée*, nos 1-2, 1955, reproduit in *L'économie du XX^e siècle*, PUF, 1964.

externes de proximité ou d'agglomération dans le respect des rapports de relation centre-périphérie¹⁴.

Pourtant la volonté de répondre aux grandes tendances de la mutation des organisations économiques va inciter plusieurs scientifiques aux réflexions transdisciplinaires.

La décennie quatre vingt sera celle d'un état d'esprit favorable aux rencontres entre les scientifiques d'horizons divers¹⁵ (comme lors des assises nationales de la recherche) en produisant des travaux interdisciplinaires sur des problèmes tels que les mutations des banlieues en grandes métropoles. Dans le domaine des rapports sociaux, les sciences économiques ne proposent pas une théorie propre et autonome de la coopération industrielle, cette dynamique est reléguée dans le sous-ensemble du paradigme marché/hiérarchie.

Le domaine de l'évaluation de l'innovation rencontre le même problème pour intégrer la variable espace. La scientométrie¹⁶ est difficilement adaptée aux critères des sciences humaines et sociales. Le Manuel d'Oslo, les Manuels de Frascati¹⁷ (dont les unités de mesures sont principalement les publications, les citations, les brevets, la qualité d'entreprise innovante) proposent des indicateurs qui comportent des biais de mesures, de plus en plus avérés lorsqu'ils s'intéressent à la dimension qualitative.

Les manuels de Frascati concentrent leurs analyses sur les ressources consacrées à la R & D, en omettant le fait que la pratique montre qu'un certain nombre de brevets ne débouchent pas sur une innovation. Par contre ces manuels négligent les innovations moins formalisées des firmes et des pouvoirs publics en faveur du progrès technique comme par exemple l'apprentissage par la pratique, mais également des innovations sans brevet. Les services statistiques du Ministère de la recherche constatent ainsi que : « *La R & D des entreprises débouche plus fréquemment sur des innovations technologiques que sur des brevets. Si moins de 30% des entreprises qui font de la recherche en 2000 déclarent avoir déposé au moins un brevet suite à leurs recherches, elles sont près de quatre sur cinq à déclarer avoir transformé leur recherche en innovation technologique* »¹⁸.

¹⁴ voir la présentation en français des travaux de Paul Krugman dans le n° 131, (oct.- déc. 1997-5) de la revue *Economie et Prévision*.

¹⁵ Cette nature de travaux préexistait comme dans le cas de l'étude de la petite commune de Plozévet en Cornouaille, mais elle restait l'exception.

¹⁶ Entendu comme ensemble des outils permettant de mesurer et de comparer les activités scientifiques et d'innovation des institutions, des différents secteurs d'activités, des régions et des pays. Ils permettent aussi de mesurer la collaboration scientifique, de décrire des réseaux scientifiques et de suivre l'évolution d'une discipline scientifique. Les indicateurs scientométriques permettent aux décideurs d'obtenir de l'information objective et reproductible.

¹⁷ « Manuel d'Oslo : principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique » Commission Européenne et Eurostat et les Manuels de Frascati : OCDE 1993. voir le manuel d'Oslo par ce lien : www.oecd.org/dataoecd/35/56/2367523.pdf et le manuel de Frascati par ce lien : www.oecd.org/document/58/0,2340,fr_2649_34451_33834106_1_1_1_1,00.html

¹⁸ MEN-DEP « Les résultats de la recherche en entreprises en 2000 » page 84, 2002. Document interne.

Le manuel d'Oslo propose une approche de l'innovation plus variée, autour de la notion d'entreprise innovante mais il butte devant une dimension hétérogène de l'innovation¹⁹. La distinction entre le caractère « nouveauté » ou « amélioré » de l'innovation est difficile à préciser, elle varie d'un pays à l'autre, d'un secteur à l'autre. D'ailleurs, les auteurs de ce manuel font des réserves quant à la possibilité de mesurer les innovations techniques qui ne sont pas intégrées dans des brevets : « Une entreprise peut apporter bien des changements à ses méthodes de travail, à l'utilisation qu'elle fait des facteurs de production et aux types de produits, dans le but d'améliorer sa productivité et/ou ses résultats commerciaux. Il serait mal commode, sous l'angle à la fois de la collecte des données et de leur analyse ultérieure, de se lancer dans une enquête exhaustive de ce genre de changements ».

Des travaux parlementaires récents proposent une approche encore plus ouverte de l'entreprise innovante : « On entendra par entreprise qui a consacré une part importante de son budget à des dépenses de recherche toute entreprise qui respectera soit les critères fixés dans la définition des FCPI²⁰ soit les critères fixés dans la définition du statut de Jeune Entreprise Innovante²¹ ». La règle FCPI est fixée à l'article L.214-41 du Code Monétaire et Financier selon les principes suivant : avoir réalisé, au cours des trois exercices précédents, des dépenses cumulées visées « aux a à f de l'article 244 quater B du Code Général des Impôts, d'un montant au moins égal au tiers du chiffre d'affaire le plus élevé au cours de ces trois exercices ». La règle Jeune Entreprise Innovante retient les principes suivants : « avoir réalisé, au cours des trois exercices précédents, des dépenses cumulées de recherche représentant au moins 15% des charges totales engagées au titre de ce même exercice ».

Les entretiens auprès des techniciens des chambres consulaires nous ont permis de constater qu'il est difficile « d'encadrer » dans une définition précise la dynamique intrinsèque de la jeune entreprise innovante. Il convient donc d'imaginer des critères d'observation et d'analyse qui sont adaptés aux rapports sociaux qui se tissent dans un système productif innovant.

¹⁹ Page 9 du Manuel, Op. Cit. « *firme innovante Technologie de Produit et de Procédé* est la firme qui a réalisé un ou plusieurs produits, procédés ou combinaisons de produits et de procédés technologiquement nouveaux ou sensiblement amélioré ». Cette définition n'intègre pas les entreprises qui mènent des travaux d'innovation en cours ou qui n'ont pas abouti. Cette définition est également peu adaptée aux entreprises du secteur tertiaire (notamment pour la notion de performance sensiblement améliorée des produits en termes de dimension technologique).

²⁰ FCPI (Fonds Commun de Placement dans l'Innovation).

²¹ TREMLIN ENTREPRISE, « *Mesure visant à améliorer le financement des jeunes entreprises innovantes en France* », p.17, Rapport à Monsieur Poncelet, 11 juillet 2005, page 17.

Paragraphe II La force explicative de l'inscription spatiale pour comprendre la mutation structurelle de l'entreprise innovante

- La complexité croissante de la structuration de l'entreprise innovante

Les mutations technologiques contemporaines présentent deux caractéristiques (rapidité dans leur renouvellement, ampleur de leur changement) qui rendent la (les) filière(s) de l'entreprise instable(nt). Même les entreprises les plus grandes, les plus innovantes sont confrontées à une perception peu claire de leur avenir. *Polaroid* n'a pas franchit le cap de la photo numérique alors que *Kodak* a réussi sa mue. *Netscape Navigator*, le précurseur des moteurs de recherche, qui a dominé le marché au milieu des années quatre vingt dix, a cessé son support technique en mars 2008.

La définition contemporaine des métiers de l'entreprise ne se fait plus à partir de la technologie qu'elle maîtrise mais à partir d'une thématique générique (Renault est créateur d'automobile). L'innovation technologique apporte de l'instabilité, il faut pour l'entreprise rester elle-même tout en changeant (Yves Rocher : « *Le futur est déjà dans la nature* »). Ce rythme rapide des mutations technologiques et des innovations favorisent le mouvement des personnels très qualifiés tant dans l'entreprise que dans le bassin d'emploi. Les frontières juridiques de l'entreprise correspondent de moins en moins à ses frontières opérationnelles pour de nouveaux projets : les fournisseurs de l'innovation sont de plus en plus impliqués dans le projet avec un statut particulier (« *supply key* » ou « *innovation partners* ») et un engagement contractuel long et étendu (fournisseur, concepteur, maintenance, traitement des déchets en fin de cycle de vie du produit).

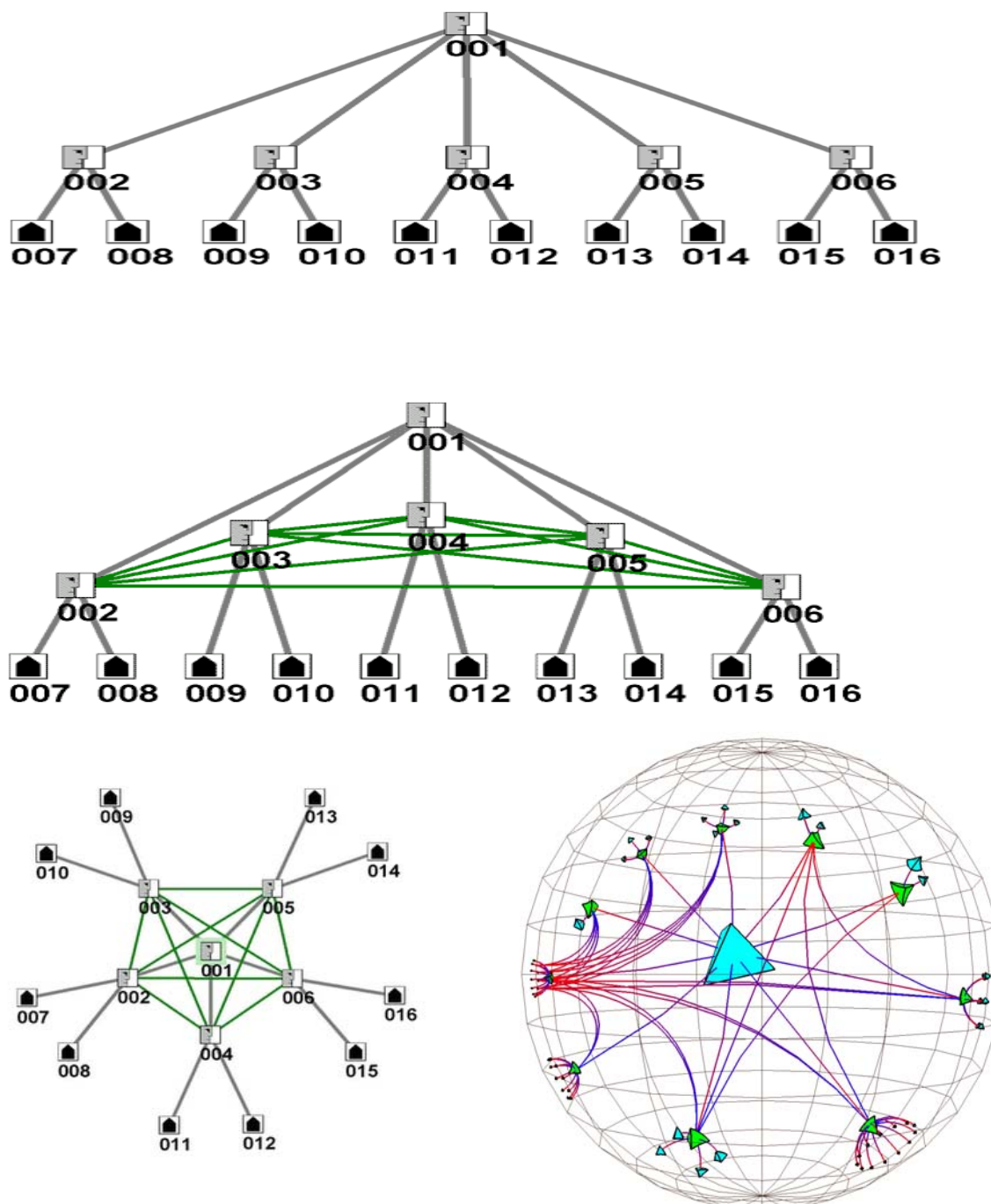
- Le projet d'innovation est une entreprise de réseau par une mise en réseau des entreprises

L'entreprise se trouve de plus en plus au cœur d'un ensemble de réseaux denses à l'échelle mondiale dans une logique fonctionnelle globale. En parallèle, en tant qu'entité constituée, l'entreprise paraît de moins en moins active par rapport aux dynamiques de réseaux. Celles-ci, sans rentrer directement en concurrence, limitent la portée de la dynamique organique de l'entreprise, en partie en raison de leurs réactivités lors des mutations technologiques. Le pari de la réorganisation des entreprises est justement d'assurer une partie de leur efficacité grâce à leur savoir-faire dans l'architecture des réseaux et dans leur capacité de metteur en scène d'un projet collectif dont l'entreprise assure la réalisation.

Ainsi ne serait-ce qu'à l'échelle de l'organisation interne de l'entreprise, on a assisté progressivement au passage de la forme pyramidale, à la forme matricielle (2D) pour ensuite muter en faveur d'une forme plus complexe en 3 D de type volumétrique. La primauté dans la

circulation de l'information en temps réel a conduit l'organisation des structures de l'entreprise de type linéaire a muter pour le type circulaire (voir graphe n° 1 ci-dessous).

Graphe n° 1 : Exemple de l'évolution des dynamiques de la circulation de l'information et des interactions dans l'organisation interne de l'entreprise. (travaux du 24/08/2007 Société ORGNET²²)



²² Voir les travaux de la société ORGNET et notamment la description de la mutation de l'organisation réticulaire de l'entreprise : <http://www.orgnet.com/orgchart.html>

La visualisation de la circulation de l'information se réalise dans des espaces 3D, tout d'abord à l'intérieur à l'entreprise pour le graphe de gauche, ensuite dans une logistique inter-entreprises à droite (les entreprises sont représentés par les triangles de couleur bleue).

- *La réorganisation en réseaux ouverts de l'entreprise par la fonction de l'innovation multiplie les occasions de sociabilité au cœur du système de production^{23 24} ...et complexifie sa présence territoriale*

La réorganisation en circuit ouvert des réseaux de l'entreprise au profit de l'efficacité de la fonction de l'innovation se réalise dans une logique de projet avec une mobilisation autour d'une mission collective comme pour réaliser un film et une distribution des partenariats semblable au générique. L'équipe est constituée tant en interne qu'en externe pour une mission précise (par exemple la réalisation d'un avion, d'une nouvelle gamme de cosmétique). Les partenaires de l'innovation (internes et externes) sont intégrés selon différentes intensités qui se distribuent par cercles (ou couronnes) différentes. Il s'agit du concept de *la construction collaborative*, avec pour base un petit noyau au maximum de 15 personnes (l'institut de design) fortement interconnecté aux réseaux mondiaux. Aujourd'hui la logique de R & D est supplantée par celle de la C & D (Connect). Un fournisseur valorise beaucoup plus sa participation à un projet intégré collaboratif dès la conception. L'entreprise maître de l'ouvrage est l'architecte, le metteur en scène et le réalisateur. Elle est compétitive quand elle dispose d'une excellence en ingénierie de réseaux et dans leur structuration. La société APPLE a proposé avec succès le produit IPOD qui ne possède aucune technologie interne à cette société (la principale technologie est allemande). Le fournisseur ne vend plus seulement la valeur de sa technologie mais aussi sa capacité d'excellence à s'épanouir dans une organisation de projet ouvert par cercle d'intégration. Posséder une connaissance, un savoir scientifique et technologique ne fait plus la différence aujourd'hui dans l'innovation, ce qui compte c'est la capacité à organiser une architecture complexe d'interconnexions sociales internes et externes pour concevoir une innovation.

L'entreprise innovante aménage²⁵ ses territoires dans une approche polycentrique (voir graphe 2) concentrant la densification des réseaux à partir des centres secondaires de la prise de décision (métacentre) autour de l'hyper centre. Elle organise ses présences territoriales en

²³ GIGET M, « L'organisation de l'innovation à l'âge des réseaux », *Conférence des mardis de l'innovation*, 4 décembre 2007, Conservatoire National des Arts et Métiers.

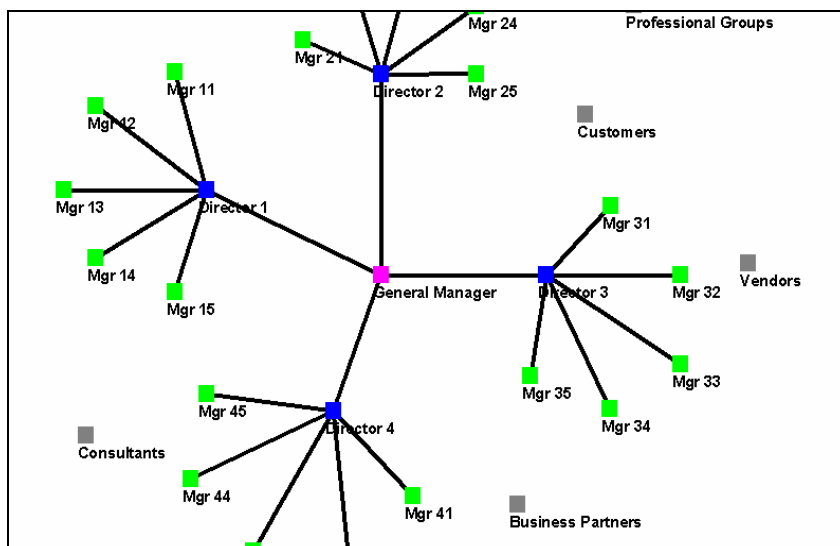
²⁴ FACHE J., *Les mutations industrielles*, Belin, collection Mémento, Paris, 2006 (en particulier la partie I, chapitre IV portant sur les nouvelles technologies qui inaugurent de nouvelles relations de travail et de nouvelles logiques spatiales).

²⁵ Entendu dans les trois sens : ménager (prendre soin), aménager (organiser la répartition des hommes et des biens), manager (gérer efficacement).

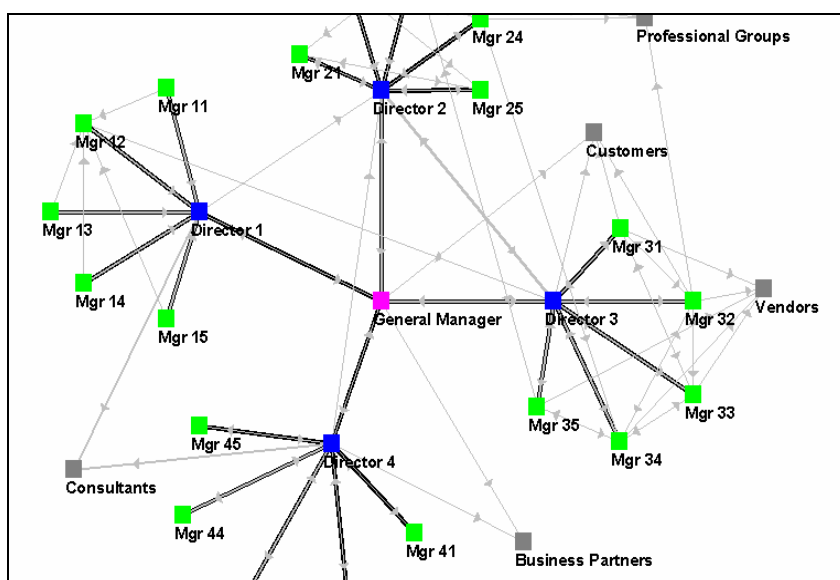
une représentation de type « *feuilletage* » articulant l'efficacité de la polarisation (parfois intense, légère, fluctuante...) avec le souci de la diffusion de l'innovation. L'entreprise innovante réalise un compromis entre plusieurs territoires par la combinaison d'un ensemble de préoccupations et de priorités, en se reposant sur le polycentrisme de sa prise de décision (métacentre et hyper centre) au profit de la croissance des réseaux d'échange des centres secondaires.

L'architecture de l'organisation territoriale de l'entreprise innovante prend donc la forme d'une succession de cercles qui s'enroule autour d'un point focal pour ensuite connaître une évolution vers le polycentrisme. Le point focal (le noyau de l'entreprise, dense, intégré verticalement, concentré dans l'espace, stable dans le temps) organise une première dynamique de cercles, désintégrée dans l'espace, mais toujours intégrée verticalement, avec une division sociale du travail (au profit d'une sous-traitance de compétences dans le tertiaire supérieur). Une dynamique de cercles de second niveau, désintégrée localement et verticalement, instable dans le temps (liée à un développement circonstancié sous la forme d'accords, de conventions stratégiques) articule des sous-traitances de compétence et de capacité²⁶.

²⁶ La distinction se fait entre une sollicitation d'un savoir-faire réel en valeur ajoutée et d'un savoir-faire quantitatif de produits banaux.



Grappe A



Grappe B

Grappe 2 : Une organisation polycentrique de la prise de décision dans l'entreprise combinant plusieurs centres (les directeurs) et un hyper centre (manager général) (grappe A). La densification des réseaux (grappe B) favorise la consolidation des centres secondaires (polycentrisme) dans un métacentre, environnement décisionnel de l'hyper centre. Source : Orgnet, Hierarchy + Decision -Making Conversations. (www.orgnet.com/decisions.html).

- *L'entreprise innovante, dimension générique et spécifique*

La contribution des acteurs institutionnels publics locaux doit s'accompagner d'une stratégie d'innovation visant à définir les partenaires économiques qu'ils vont soutenir, accompagner. Les mutations structurelles des entreprises impliquées dans la dynamique d'innovation orientent les nouveaux rapports dans le temps et l'espace, qui en conséquence vont influencer les stratégies d'innovation des collectivités publiques. A l'instar des évolutions des modèles d'organisation des relations de l'entreprise innovante (voir graphique n° 1), l'architecture des rapports sociaux s'est complexifiée avec une lecture des grands concepts (filiales, cycles de vie, taille de l'entreprise....) devenue relative.

La première interrogation concerne les filières²⁷ d'activités à soutenir dans le cadre d'un projet endogène de développement local par l'innovation. Une réflexion peut émerger sur l'existence d'une filière singulière dédiée à l'innovation par une transformation successive de la recherche fondamentale en recherche appliquée puis en développement expérimental au profit d'une innovation dans le segment le plus aval. Mais l'évolution de la structuration de l'entreprise innovante de plus en plus organisée dans une architecture réticulaire dense vient contredire cette distribution fonctionnelle linéaire. De plus, si des ruptures technologiques ont un caractère générique (comme la généralisation de l'électronique et de l'informatique), les spécificités intra filières restent marquées, le processus d'innovation provenant tantôt plus du marché (*demand pull*) et tantôt plus de la science (*technology push*) avec un facteur explicatif d'ordre culturel patent : « *Bien souvent l'innovation affichée par le fabricant n'est que superficielle. Si l'on entend par innovation alimentaire, la création ex nihilo d'un produit, si l'on parle de véritable invention alimentaire, les exemples sont rares*²⁸ ». Ce constat est vérifié par les analyses statistiques de la Direction de l'évaluation et de la prospective du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche : « *A l'opposé, les brevets jouent un rôle très faible dans l'agroalimentaire, le textile-habillement et les services informatiques, secteurs soit de faibles technologies, soit de process/service...dans ce dernier cas, le brevet n'est pas bien adapté aux spécificités des services, prestation immatérielles s'il en est*²⁹ ».

La deuxième interrogation pour la collectivité locale porte sur la combinaison entre les segments dans le système de filière et l'organisation territoriale. Pour l'économiste autrichien Schumpeter, l'innovation est une dynamique de croissance et de crise (rupture) qu'il traduit par la fameuse formule « *destruction créatrice*³⁰ ». La spatialisation de la grande entreprise taylorienne se réalise selon une planification sectorielle et spatiale verticale (le principe de circuit de branche) qui fut mise en œuvre en France surtout dans les années 60. La dynamique de l'innovation contemporaine (par les ruptures technologiques) permet une rentabilité économique suffisante pour un processus productif dès les courtes séries, offrant ainsi des opportunités à des entreprises de taille modeste. De plus l'accélération des renouvellements technologiques s'accompagne d'une réduction de la durée de vie de chaque segment, ce qui modifie le fonctionnement du cycle de vie du produit et du concept de la filière. Il y a encore

²⁷ Le concept de filière, à la différence de celui du secteur, propose une approche systémique des producteurs, par le biais de dynamiques de flux le long de plusieurs séquences distinguant un ensemble d'opérations hétérogènes permettant la création, la circulation et la consommation d'un bien précis.

²⁸ CABIN. P « Innovation alimentaire » *Sciences Humaines*, n°60, pp. 34 à 37, avril 1995.

²⁹ « Recherche & Développement en France. Résultats 2002, estimations 2003. Objectifs socio-économiques du BCRD 2004 », *Les dossiers Enseignement Supérieur Recherche et Technologie*, n° 162, mars 2005.

quelques années il fallait entre cinq et huit ans pour sortir un nouveau modèle chez Renault, aujourd'hui il ne lui faut que vingt neuf mois (entre les premières planches à dessin, et la sortie du nouveau véhicule). En termes d'organisation dans l'espace du « *créateur d'automobile* » le Technocentre de Guyancourt est le lien entre les différents sites Renault, plus de 11000 personnes y travaillent (dont plus de 2500 extérieurs au groupe). Situé au centre géographique de quatre sites spécialisés de Renault dans la région francilienne il répond au souci de créer un dialogue permanent et à la volonté de faciliter entre les différents ingénieurs un contact humain (il existe presque 1000 salles de réunion sur le Technocentre). Il existe ainsi une centralisation des différents moyens de conception permettant le rapprochement des différentes étapes de conception d'un nouveau modèle.

Cet exemple renvoie au choix stratégique de l'entreprise innovante en termes de trajectoire d'innovation³¹ et de l'empreinte territoriale qui en résulte. La trajectoire d'innovation informe sur la définition stratégique reconnue à l'innovation par l'entreprise : soit l'exploitation de l'innovation à des fins opportunistes (entrant), soit une stratégie de création de l'innovation (sortant). Dans ce dernier cas, il y a une plus grande sollicitation et enrichissement des ressources amont de R & D (on doit aussi considérer le cas intermédiaire qui combine les deux logiques). Cette trajectoire d'innovation va conditionner le degré de sollicitation des structures locales d'accompagnement à l'innovation ainsi que l'implication de ces entreprises dans l'économie locale lors de développement de leur propre innovation.

La troisième interrogation s'intéresse au caractère relatif du rôle de la variable « *taille de l'entreprise* » dans une stratégie d'innovation

Les travaux statistiques du Ministère de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur montrent une intensité d'innovation en forme de « U » : « (...) *le taux d'entreprises innovantes ne croît pas avec la taille des entreprises. Les toutes petites entreprises (moins de 20 salariés) sont au coude à coude avec les très grandes entreprises en matière d'innovation (plus de 80 % de ces entreprises sont innovantes)* »³².

En termes d'organisation structurelle, la valeur de l'innovation, majeure (ou radicale), mineure (ou incrémentale) reste une force explicative des logiques de comportement.

La distinction de la valeur « *innovation* » est la répercussion de cette ressource sur l'organisation du processus économique. Les désordres induits par la ressource innovante ne

³⁰ SCHUMPETER J, *théorie de l'évolution économique*, Dalloz-Sirey, (1911)1999.

³¹ La trajectoire technologique combine l'efficacité statique (recherche la minimisation des coûts dans une dimension temporelle de court terme) et l'efficacité dynamique (qui privilégie la création d'une capacité durable de technologie). On peut concevoir alors une similitude de logique en imaginant la trajectoire d'innovation.

³² « *Les dossiers Enseignement supérieur Recherche et Technologie* » ; Op. Cit.

vont pas conduire au même comportement de la grande entreprise et de la PME. La grande entreprise en raison de la complexité de son organisation et de la diversité de ses départements (sectoriels et géographiques) va devoir « *absorber* » progressivement et continuellement l'innovation sous la forme de segments singuliers à valeur unitaire incrémentale, afin de ne pas perturber un management complexe. Cette ressource ne doit pas conduire à des ruptures violentes à l'intérieur de l'entreprise. Le processus d'adaptation à l'innovation est linéaire, sans sécantes, parfois même lent pour être conforme aux capacités de mutation de la grande entreprise. Dans un récent cycle de formation du CNAM³³, Michel Giget confirme que l'entreprise leader (généralement de grande taille) gère généralement bien l'innovation de continuité (grâce à ces capacités de R & D, écoute client, adaptabilité, différenciation produit...) mais elle est plus menacée en période d'innovation de rupture (phénomène d'aveuglement du leader, incapacité de concevoir un modèle alternatif). Une observation sur longue période montre que l'entreprise leader est quasi systématiquement en retard sur un produit/service innovant (nouveau format, nouveaux réseaux, nouveaux rapports sociaux, nouveaux type de contrats...).

La distinction de la taille de l'entreprise joue également dans le flux de brevets généré par l'entreprise innovante, pas nécessairement sur son aptitude à créer de l'innovation mais à mieux manager cette ressource. Le Ministère de la Recherche³⁴ constate : « *Plus l'entreprise est de taille importante, plus sa propension à déposer un brevet issu de sa recherche est forte. Cela résulte pour partie d'une plus grande densité de recherche dans les grandes entreprises, de la présence en interne de compétences en matière de propriété industrielle* ».

Par contre les entreprises de taille modeste vont potentiellement moins déposer de brevets pour leurs innovations, soit par ce que cela ne rentre pas dans leur manière de gérer cette ressource, soit par ce que le coût est exorbitant (financièrement, administrativement), ou encore soit par ce que le contenu même de leur innovation se prête mal à la procédure du brevet (par exemple beaucoup de PME innovent dans leur processus technologique de production d'une façon informelle). Ce caractère non formalisé rend difficile la possibilité de breveter ce comportement innovant.

La variable espace présente un intérêt dans cette période d'instabilité des coûts et des valeurs générée par le *processus de destruction création* de l'innovation. La dimension identitaire de

³³ GIGET M, « Innovation et stratégie des entreprises », *Conférence du cycle «Gestion du processus d'innovation* », CNAM, 12 février 2008.

³⁴ « *Les dossiers Enseignement supérieur Recherche et Technologie* » ; Op. Cit.

l'entreprise territorialisée facilite les mutations de valeurs, les réactions anticipatives de création de valeurs permettant de changer en restant soi-même.

Il faut alors aux collectivités locales les capacités de devenir un lieu de rencontre et surtout d'échange (logique de brassage des idées de l'espace agora) au service de la veille, de la captation, de l'analyse, de la traduction et de la diffusion/communication des modèles prospectifs (notion d'*intelligence économique* appliquée aux territoires). Il s'agit donc de proposer une fonction de « *design des territoires* » plus dans le sens anglo-saxon de la sémantique, c'est-à-dire le processus de conception et de création d'un projet.

Si la mutation des structures de l'entreprise innovante a une conséquence sur la façon dont une collectivité locale doit s'impliquer dans un projet de développement endogène par l'innovation, les acteurs institutionnels locaux doivent également faire face aux mutations de leur propre structure (architecture des collectivités, apparition des EPCI de développement, repositionnement du rôle de l'acteur étatique).

Paragraphe III Les mutations institutionnelles de l'action des collectivités locales

Le système territorial peut se définir comme l'ensemble des relations qui se développent entre plusieurs acteurs en raison du partage en commun d'une même échelle territoriale. Il a été montré précédemment que les mutations des entreprises innovantes ont des incidences sur la politique de développement par l'innovation que les collectivités locales entendent mener.

Le paysage institutionnel dans lequel évolue une collectivité locale contribue à l'organisation de sa stratégie d'innovation. Le contexte législatif a changé favorisant le développement des compétences, les actions de collaboration, plus ou moins sous contrôle, au prix d'une complexification du système institutionnel territorial.

- *Un contexte institutionnel des collectivités locales en mutation à l'échelle infra étatique*

Les lois de décentralisation de 1982/83 furent l'occasion d'amorcer une nouvelle dynamique à l'échelle des collectivités territoriales (les Communes, les Départements, les Régions et l'Etat) afin de répondre à un grand défi : la contribution au développement de l'économie.

Une autre tendance de ces lois fut l'ouverture de partenariats d'une façon large (avec le secteur associatif, les chambres consulaires, la société civile..) pour accompagner les collectivités locales (par exemple par l'outil des chartes intercommunales de développement et d'aménagement).

Le fin de la décennie quatre vingt et le début de la décennie suivante seront une période de relance de la politique d'aménagement et de développement du territoire sous la forme institutionnelle de l'approfondissement des EPCI (par une intégration) et par le développement des partenariats aux échelles du pays dans une logique de solidarité (horizontale). La fin de la décennie quatre vingt dix et le début de celle de deux mille connaîtront un processus de rationalisation opérationnelle et de confirmation d'une intégration effective avec pour support de nouveaux outils de solidarité fiscale communautaire.

Ces mutations institutionnelles vont favoriser le besoin de développement de champs³⁵ locaux d'échanges sociaux afin de conforter ces communautés institutionnelles. Ce phénomène est de surcroît renforcé par l'exercice des compétences par ces collectivités dans un environnement de plus en plus encadré par les acteurs publics en position verticale (Etat, Union Européenne). La tension financière consécutive à l'augmentation de l'intégration des EPCI, le développement du nouvel acteur public Conseil Régional mais également de l'Union Européenne vont conduire à une exigence de grande rigueur dans les dépenses de fonctionnement et d'investissement³⁶. La densité des rapports sociaux va s'accroître par la dissociation entre une circonscription territoriale et un acteur public comme le revendiquent les conclusions du rapport de Jacques Chérèque³⁷ (principe du triptyque : un territoire, un projet, un contrat) très favorable aux partenariats inter collectivités publiques.

- *Les relations entre collectivités locales durant la décennie 1990, entre une mutation législative et une tradition institutionnelle*

La réforme législative du début de la décennie quatre vingt ne sera pas une révolution institutionnelle mais une continuité de l'histoire débutée par la révolution de 1789. La confirmation des compétences singulières des Communes et des Conseil généraux par rapport à la nouvelle architecture institutionnelle, inhérente à la reconnaissance de la personnalité juridique du Conseil Régional, exprime la permanence, voire même l'héritage institutionnel qu'entendait préserver le législateur. Malheureusement cette continuité va reproduire les conflits latents préexistant, la logique des blocs de compétences figeant les rapports plutôt que résolvant les divergences liées à l'exercice des compétences. Le premier niveau de responsabilité incombe au manque de volonté des pouvoirs politiques de faire émerger une

³⁵ Entendu comme une aire d'extension ou d'action d'un phénomène.

³⁶ Les grands bailleurs de fonds comme l'Union Européenne, la Caisse des Dépôts et Consignation, la Banque Européenne d'Investissement, exigent de plus en plus des business modèles équivalents à ceux des entreprises avec des expertises complètes (outils d'évaluation a priori, d'étapes et a posteriori).

³⁷ Rapport du CIADT de décembre 1997 qui confia la réalisation de plusieurs rapports à des personnalités : les recommandations pour la génération de CPER 2000/2006 par Jacques CHEREQUE, Jean AUROUX réalisa un rapport sur la réforme des zonages, Pierre TROUSSET un rapport sur la réforme des fonds structurels et Yves MORVAN un rapport sur les schémas régionaux d'aménagement du territoire.

cohérence institutionnelle au niveau infra étatique, ce qui se constate autant dans les textes normatifs que dans les pratiques institutionnelles. Gaston Defferre comptait sur la nécessité impérieuse qui se dégagerait naturellement des pratiques du nouveau corpus législatif³⁸. Une série de textes législatifs rappelle l'indépendance d'action des collectivités locales³⁹ et le souci de l'articulation reste modeste et surtout fonction au bon vouloir des acteurs concernés (exemple de la logique de la répartition des compétences par blocs qui fut peu opérationnelle dans la pratique). L'évolution des textes législatifs durant la décennie quatre vingt ne va pas permettre une lecture claire des compétences, le Conseil Régional en 1982⁴⁰ est doté du statut de « *chef de file* » pour les interventions économiques et pourtant en 1988⁴¹ la loi relative à l'amélioration de la décentralisation normalise l'intervention des Régions sur le régime en vigueur pour les départements. Les distinctions opérationnelles ne sont pas une solution quant à l'organisation des relations entre les collectivités locales comme le montre la distinction dans la compétence économique entre les aides directes et indirectes. La Direction Générale des Collectivités Locales constatait au terme de dix années d'application des lois de décentralisation que : « *La loi n'a pas défini la notion d'aide directe qui ne peut non plus être définie a contrario puisque la notion d'aide indirecte n'a pas davantage été définie. Les discussions parlementaires ont été assez floues*⁴² ».

Un autre espace institutionnel de rencontre entre les acteurs publics des échelles verticales fut durant la décennie quatre vingt et quatre vingt dix les Contrats de Plan Etat/Région (CPER) qui devaient être le point de rencontre des priorités régionales et étatiques au sein d'une même région, mais Bernard Perrin⁴³ constate que les CPER « *sont des contrats-contraintes* ». En parallèle aux CPER, l'Etat a multiplié les outils de relation directe avec les collectivités locales infra-régionales (jusqu'à une cinquantaine de contrats spécifiques provenant de différents ministères, qui « *court-circuitent*⁴⁴ » l'initiative des CPER.

Un véritable déficit de concertation entre les collectivités territoriales infra nationales se fait jour au cours des décennies quatre vingt et quatre vingt dix malgré l'existence d'un arsenal

³⁸ CHANDAN J., et MONORY R., *Poursuivre la décentralisation : réflexions sur le bilan et les perspectives de la décentralisation*, Tome II, Editions Pouvoirs Locaux, 1994. Gaston Defferre est cité explicitant la logique : « *faisons le travail d'une certaine manière à l'envers, donnons plus de responsabilité, plus de pouvoir de décision à ces instances et la nécessité pragmatique de les modifier s'imposera d'elle-même* ».

³⁹ en vertu de l'article 72 de la constitution qui précise que « *chaque collectivité locale s'administre librement* ». Voir à ce sujet l'article 1 de la loi du 7/01/1983, article L110 du code de l'urbanisme.

⁴⁰ l'article 4 de la loi du 29 juillet 1982 (n°82-6) approuvant le plan intérimaire

⁴¹ la loi du 5 janvier 1988 (n°88-11) confirmée par la loi d'approbation du Xe plan (loi n°89-470).

⁴² Direction Générale des Collectivités Locales, *L'action économique des collectivités locales*, Paris, 1993.

⁴³ PERRIN B., « Décentralisation, acte II : contribution à un bilan d'étape », *la revue administrative*, n°335, septembre 2003.

⁴⁴ « Les contrats de plan Etat/Région, technique nouvelle d'aménagement du territoire ? », *AJDA*, 20 décembre 1989, p.740.

d'outils. Plusieurs textes législatifs de 1982/83⁴⁵ favorisent la concertation, les partenariats entre les collectivités territoriales, mais les mentalités demandent du temps pour changer, *« chaque système politique territorial agissant bien souvent de manière autarcique sans toujours rechercher les synergies et les coopérations possibles avec les expertises existantes dans le milieu local ou régional »*⁴⁶.

Ce déficit se constate, selon un rapport du CES de la fin de la décennie quatre vingt dix, à toutes les échelles institutionnelles des collectivités publiques, entre l'échelle régionale et l'échelle départementale⁴⁷.

- *Les rapports sociaux entre les collectivités publiques traduisent une confusion entre individualisme et solipsisme*

La règle relationnelle entre les collectivités locales, par mimétisme à la logique étatique est *« qui paie décide »*. Le comportement de l'Etat est patent à ce sujet. Ainsi dans la génération 1994/1999 des Contrat de Plan Etat/Région (CPER) environ 75% du montant global des crédits de l'Etat était unilatéralement affecté sur des thématiques précises. Dans la génération 2000/2006 des CPER 86% du total des crédits d'Etat avait été préalablement affectés, sans aucune concertation.

Cette logique est confortée par le caractère de non engagement juridique de la signature des CPER qui *« ne comportent par eux mêmes aucune conséquence directe quant à la réalisation effective des actions ou des opérations qu'ils prévoient »*⁴⁸.

L'un des outils principaux de la concertation entre les collectivités locales durant les décennies quatre vingt et quatre vingt dix s'avère donc dans la pratique générateur d'une instabilité de la procédure contractuelle, d'une opacité de son fonctionnement, d'une incertitude liée autant à l'absence d'engagement juridique qu'à l'inégalité entre les parties.

La fiscalité économique reste déterminante dans la répartition des richesses fiscales⁴⁹ entre les communes. L'évolution de la nature des transferts financiers entre l'Etat et les Départements, entre l'Etat et les Régions est défavorable à ces derniers (ventilation favorable aux dotations plutôt qu'aux transferts de fiscalités) avec pour conséquence une moindre autonomie financière pour les Conseils Régionaux⁵⁰.

⁴⁵ Article 66 de la loi du 2 mars 1982 (procédure de la convention d'objectif), article 41 de la loi du 7 janvier 1983, loi du 22 juillet 1983 (concernant la procédure de délégation de compétence), article 65 de la loi d'orientation du 4 février 1995.

⁴⁶ « Poursuivre la décentralisation », Tome II, Editions Pouvoirs Locaux, Op. Cit.

⁴⁷ BILLET J, *Le suivi et la réalisation des contrats de plan dans le cadre de la planification*, rapport du CES, JO, Paris, 1998.

⁴⁸ CONSEIL D'ETAT, 8/01/1988, Ministre chargé du Plan c/communauté urbaine de Strasbourg, RFDA 1988

⁴⁹ GUENGANT.A et GILBERT G, *La fiscalité locale en question*, Editions Montchrestien, Paris, 1991. « En France, l'inégale concentration spatiale des entreprises explique près de 90% des disparités de potentiel fiscal ».

⁵⁰ OBSERVATOIRE DES FINANCES LOCALES, *Etat des lieux des finances des collectivités locales*, Comité des finances locales, DGCL, PARIS, 1996.

Si l'on se positionne non pas au niveau des ressources des collectivités locales mais au niveau de leurs engagements financiers économiques, la lisibilité et la simplicité des procédures des outils est un gage pour faciliter le développement des partenariats entre les acteurs. Or, les deux décennies quatre vingt et quatre vingt dix traduisent une complexité réelle. La Direction de la Comptabilité Publique⁵¹ a établi un catalogue qui comporte 149 rubriques pour recenser régulièrement l'ensemble des actions économiques. En 1989, le poste « *divers* » centralisait 86% de la totalité des aides économiques. Indéniablement cette situation est une source de confusion, de brouillage des rôles respectifs. Au niveau de la région Bretagne, deux chercheurs bretons, Y. Morvan et M.J Marchand⁵² constataient qu'« *En 1991, la Bretagne ne comptait pas moins de 102 dispositifs différents contre 12 seulement en Haute Normandie... souci d'ajuster le système à des besoins qu'on repère mal et/ou qui sont multiples et très changeants... On peut y voir la marque d'une réponse à toutes sortes de « lobbies » et de pressions....* ». Toutes collectivités territoriales infra-nationales confondues sur une période de dix ans (entre 1982 et 1992) les subventions dans le domaine des interventions économiques ont plus que quadruplé représentant quasiment la moitié de la totalité des aides économiques (Etude interne DGCL, Ministère de l'Intérieur, 1993).

Transition vers la section II :

Cette première section a montré que la variable spatiale présentait un intérêt pour contribuer à l'analyse des mutations de l'entreprise innovante ainsi que pour appréhender les stratégies contemporaines des collectivités territoriales dans l'exercice de leur activités. On peut considérer que l'analyse à partir des dynamiques de territoire permet l'explication de la complexité des rapports sociaux des systèmes productifs innovants comme des systèmes institutionnels modernes. Mais il convient maintenant de préciser les contours de ce(s) territoire(s), les qualités requises et les avantages comparatifs des uns et des autres afin de cerner les territoires les plus adaptés aux projets innovants et aux rencontres entre des acteurs différents.

⁵¹ DIRECTION DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE, « Enquête annuelle sur les interventions économiques des collectivités locales », *les notes bleues*, 1991.

⁵² MARCHAND .M-J et MORVAN Y, *L'intervention économique des régions*, Editions Montchrestien, Paris, 1994.

Section II La dimension spatiale contribue à une meilleure compréhension de l'entreprise dans sa stratégie de la ressource innovation

Cette analyse spatiale permet de mieux saisir les défis contenus dans les organisations institutionnelles des collectivités locales comme des stratégies d'innovation des entreprises.

Une première question se pose alors, celle relative aux qualités requises par l'espace pour permettre d'apprécier les systèmes innovants qui combinent les dynamiques fonctionnelles et institutionnelles (**paragraphe I**). Il faut procéder à une étude comparative de plusieurs échelles de l'espace afin de retenir celle(s) qui apparaisse(nt) comme les plus pertinentes. Cette seconde démarche permettra de dégager les dimensions de l'espaces les plus adaptées assurant la performance de la mise en œuvre des projets d'innovation des institutions publiques et les entreprises innovantes (**paragraphe II**).

Paragraphe I Les qualités spécifiques de l'espace dans la construction du système innovant

On peut identifier, au regard de la nature des mutations contemporaines des organisations fonctionnelles innovantes et des systèmes institutionnels locaux qui s'y intéressent, quatre exigences spatiales. Ces dernières doivent assurer une valorisation des rapports sociaux qui s'organisent dans le cadre de ces deux dynamiques systémiques.

L'investissement des hommes dans leur milieu social et l'approfondissement de cette dynamique doit tenir compte de la dimension qualitative et de l'hétérogénéité des effecteurs des systèmes dédiés à l'innovation.

L'investissement dans les espaces sociaux peut se manifester par une intégration élevée qui va « marquer » l'espace selon des caractéristiques suffisamment singuliers (une portion d'un espace, une sélection des acteurs, des outils d'accompagnement spécifiques, des formes originales de relations...) pour qu'il y ait une reconnaissance identitaire dans un territoire.

Mais quel que soit le caractère identitaire du territoire d'innovation, celui-ci se définit par les relations qu'il va développer avec d'autres territoires. Il s'agit en définitive de proposer une échelle de circonscription administrative cohérente avec l'organisation des dynamiques de polarisation et de diffusion des systèmes institutionnels et productifs innovants.

- *L'échelle territoriale choisie doit permettre d'analyser les différentes dynamiques de médiances*

La section première a montré que la dimension sociale d'un système productif participe au développement d'un projet d'entreprise.

Il convient de retenir une échelle administrative qui puisse autoriser une observation et une analyse de la forme élémentaire des systèmes fonctionnels innovants et de l'organisation des collectivités locales. A partir de ce niveau d'espace de base il sera alors possible d'observer le jeu des rapports sociaux qui se construisent (les acteurs concernés, la nature du tissage relationnel, l'investissement temporel, les relais qui s'organisent dans l'espace...).

Cet espace élémentaire permet de mesurer l'investissement que l'entrepreneur innovant réalise dans l'espace, il permet aussi de mesurer la façon dont s'organisent les collectivités publiques pour soutenir, voire anticiper sur les besoins et les attentes des entrepreneurs innovants.

- *L'échelle spatiale retenue doit pouvoir mettre en évidence les qualités des effecteurs⁵³ du système d'innovation*

Le tissage des rapports sociaux ne doit pas se focaliser sur un ou deux acteurs proclamé(s) ou réputé(s) comme leader(s) de l'innovation car une approche systémique de l'innovation impose l'hétérogénéité de la mobilisation des partenaires sans que l'on considère un rapport quantitatif (ou encore hiérarchique) entre eux. C'est la qualité et la diversité de cette mobilisation systémique dédiée à l'innovation qui contribuent à la réussite de l'ensemble constitué plutôt que l'autorité affichée de quelques grands donneurs d'ordre.

L'échelle territoriale retenue doit favoriser le développement des médiances d'au moins quatre catégories d'acteurs.

- Les acteurs institutionnels ayant une compétence dans ce domaine et à l'échelle de tout ou partie des circonscriptions territoriales administratives. Il s'agit des acteurs de la démocratie représentative, et des techniciens qui s'y rattachent.
- Il faut aussi compter sur les acteurs économiques : il s'agit des entreprises petites, moyennes et grandes qui ont un lien avec des thématiques de l'innovation technologique, présents sur les espaces retenus. Les entreprises « cibles » sont celles qui ont pour vocation, principale ou accessoire, d'intégrer la création et l'exploitation de la ressource informationnelle rare.
- Les services centralisés et déconcentrés de l'Etat : l'ensemble des structures ayant un lien avec l'aménagement et le développement du territoire par l'innovation de haute technologie : OSEO⁵⁴, DRIRE, SGAR, préfetures, DDE, outils de l'enseignement

⁵³ Les mots de la Géographie, Op. Cit. « Effecteur : qui produit un effet, le terme est plus « actif » que cause et désigne un acteur ou un moteur ».

⁵⁴ OSEO : est un établissement public qui associe l'ANVAR, la BDPME, la SOFARIS et l'AIL dédié au financement et à l'accompagnement des PME dans les phases les plus décisives de leur existence.

supérieur (universités, écoles d'ingénieurs, établissements publics scientifiques et technologiques comme l'INSERM, l'INRA, le CNRS...), les EPIC (Etablissements Publics Industriels et Commerciaux : CEA, CNES..), l'AFSSA (Agence Française de Sécurité Sanitaire des aliments), les réseaux d'excellence en recherche, innovation et technologie⁵⁵.....

- Les corps intermédiaires : il s'agit d'associations (les plus diverses dans leurs structures) orientées dans les secteurs du soutien, de l'accompagnement et la valorisation de l'information de haute technologie, des chambres consulaires, les syndicats patronaux, les unions professionnelles....

- L'échelle spatiale adoptée doit permettre de décrire les dynamiques de territoire d'innovation

La section première a mis en valeur le processus de sociabilité en tant que dynamique cumulative des interactions sociales afin de générer un bien commun avec une portée cognitive patente⁵⁶. Cette dimension de cognition se fonde sur le partage d'un « *tronc commun* » de valeurs, d'un ensemble de normes, d'un respect et d'une confiance mutuelle pérenne dans le temps et l'espace. L'ensemble de ces éléments à caractère structurel peut se formaliser dans le cadre d'une dynamique fonctionnelle (notion de culture d'entreprise par une démarche de management). Mais l'organisation territoriale peut aussi contribuer à entretenir, renouveler une culture communautaire autour de valeurs liées à l'industrie. La dimension identitaire d'une échelle spatiale permet de faciliter la construction de synergies assurant un supplément de compétitivité pour la cognition fonctionnelle.

- *L'échelle territoriale retenue doit permettre l'articulation entre l'efficacité de la polarisation et le souci de la diffusion de l'innovation*

Le projet d'innovation construit sur une base territoriale connaît un changement dans les formes d'organisation des réseaux de relation, dans les valeurs qui y circulent, et dans les articulations entre les différents lieux d'innovation. La première évolution est le passage d'une logique de territoire-zone à celle de territoire-réseau, dans le sens où l'acteur (privé ou

⁵⁵ Ces Réseaux de Recherche et d'Innovation Technologique (les chefs de file étaient soit le Ministère Délégué à la Recherche soit le MINEFI en fonction de la thématique des 16 réseaux) avaient été développés entre 1996 et 2001, mais ils ont connu une mutation par la réforme de la loi de programme pour la recherche de 2006. Cette dernière a individualisé trois entités, le RTRA (Réseaux Thématiques de Recherche Avancée), les PRES (Pôles de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur) et les CTRS (Centres de Réseaux Thématiques de Recherche et de Soins)/RTRS. Dorénavant la structure opérationnelle, outre ces trois entités, se complète des organisations labellisées « Carnot » et des Pôles de Compétitivité. Plusieurs entités des RRIT ont subi des mutations (par exemple le réseau PACO), d'autres ayant une compétence générique dans les NTIC sont pérennisées (RNRT, RNTL et RIAM sous l'égide de l'Association Nationale de la Recherche Technique pour le compte de l'Agence Nationale de la Recherche).

public) accorde de l'importance à un espace donné autant pour les qualités intrinsèques du lieu que par ses capacités à se connecter à d'autres lieux.

La seconde évolution concerne la nature du bien ou service que l'acteur est capable de créer et développer dans son projet innovant. Il y a un passage de la valeur d'échange à la valeur d'usage, exprimant une mutation dans l'appropriation et la finalité de la ressource innovante. Cette évolution doit être intégrée par les acteurs publics dans leur projet d'accompagnement à l'innovation. Pour l'entreprise sa compétitivité est issue autant de la valeur ajoutée au projet global (*construction collaborative* en réseau ouvert) que la valeur marchande de sa contribution individuelle.

Pierre Veltz⁵⁷ et Michel Savy il y a quinze ans mettaient en valeur cette mutation dont Fabien Mariotti contribue à confirmer l'actualité : « (...) *On s'oriente vers une organisation où quelques nœuds communs aux différents modes de transport seront directement accessibles entre eux, avec un transport rapide au long des axes qui en partent, mais des effets négatifs de « tunnel » pour l'espace interstitiel et une concentration des effets positifs aux extrémités*⁵⁸ ».

Il faut alors retenir une échelle spatiale qui puisse observer l'arbitrage (ou le compromis) qui se réalise entre l'accompagnement à la polarisation des activités et des hommes et la dynamique de diffusion dans l'espace. Dans la pratique il faudra donc proposer au moins deux échelles territoriales pour permettre l'observation de la circulation des flux d'innovation dans leur concrétion (ou polarisation) et dans leur éclatement (ou diffusion).

La globalisation des économies et le processus accéléré de destruction - création, loin de rendre caduque la variable espace, montrent au contraire que les mécanismes classiques de l'organisation des territoires ont toujours une force explicative.

Paragraphe II Une analyse des qualités comparatives de différentes échelles administratives pour l'organisation du système innovant

Un système innovant, comme un district industriel, un technopôle, un pôle de compétitivité, se construit dans un cadre territorial modeste (une emprise urbaine comparable à une ZAC) et il est porté par une forme publique ad-hoc (association, syndicat mixte, GIP ...). Mais en aucun cas ces organes opérationnels ne sont autonomes car ils sont sous la tutelle de droit ou de fait d'une autorité publique dotée de la personnalité juridique avec ses propres ressources

⁵⁶ Dans une acception fonctionnelle de processus d'acquisition de la connaissance et dans une acception spatiale de pratiques des lieux favorables à l'apprentissage, à l'augmentation du stock de connaissance.

⁵⁷ SAVY M et VELTZ P, *Les nouveaux espaces de l'entreprise*, Editions de l'aube/ La Tour d'Aigues, mars 1993.

⁵⁸ MARIOTTI F, *Qui gouverne l'entreprise en réseau ?*, Editions Sciences po les presses, Mars 2005.

(notamment fiscales), avec une compétence d'intérêt général (qui ne se limite pas à un domaine d'activité) déployée dans une politique globale sur un espace correspondant à une circonscription administrative. Pour toutes ces raisons, il convient de retenir avant tout, une ou plusieurs échelles administratives plutôt qu'un territoire fédératif (pays par exemple) ou un territoire ad-hoc (pôle de compétitivité). L'on verra (troisième partie, section II) que même dans le développement des communautés intégrées (d'agglomération ou urbaine) la Commune centre, à l'origine des technopoles, conserve un rôle omniprésent dans le devenir de ces territoires innovants.

- *Le contexte historique des circonscriptions administratives constitue un premier filtre pour le choix des échelles les plus pertinentes*

L'échelle communale traduit prioritairement la représentation de la liberté et de l'être comme l'analyse deux grandes personnalités de la représentation moderne de notre organisation institutionnelle. Alexis de Tocqueville écrivait « *c'est dans la commune que réside la force des peuples libres. Les institutions communales sont à la liberté, ce que les écoles primaires sont à la science, elles la mettent à la portée du peuple* ⁵⁹ ». Edgar Pisani confirme cette logique en écrivant : « *La commune relève avant tout de l'être... les communes en 1789 à la différence des cantons et départements, ne sont pas définies à partir d'un territoire. Elles constituent avant tout des groupes humains, des entités sociologiques que l'on organise plus que l'on institue* ⁶⁰ ». Le reproche du nombre élevé de communes en France est recevable dans la recherche de la rationalisation de l'action communale, par contre cette diversité prend tout son sens s'il s'agit de représenter l'individu. La Commune se caractérise comme l'échelle de la liberté en étant celle de la pédagogie de la démocratie. Elle est aussi la circonscription de la gestion de l'espace de vie au quotidien du citoyen (école primaire, l'urbanisme, l'action sociale, l'organisation élémentaire du développement et de l'aménagement du territoire).

Le département est une entité définie plus par sa fonctionnalité institutionnelle que par une légitimité territoriale. La loi du 12 décembre 1789 (la même qui a créée la commune) avait pour volonté d'assurer l'unification de la nation afin de réduire les risques de décentralisation des pouvoirs provinciaux hérités de l'Ancien Régime. Il y avait aussi le souci pour l'Etat d'assurer une présence locale par un ensemble de services.

Ce n'est que près d'un siècle plus tard (la loi du 18 août 1871) que le Conseil Général va se doter de la personnalité juridique, autorisant un budget propre et une compétence générale sur

⁵⁹ TOCQUEVILLE A., cité dans , *Poursuivre la décentralisation*, SENAT, rapport n°343, tome II, p 84, Documentation Française, Paris, 1993.

les affaires dites « *d'intérêt départemental* ». Le département souffre d'un déficit de notoriété et d'identification par le citoyen liés pour partie au mode de désignation et de renouvellement des conseillers généraux ainsi qu'aux règles de fonctionnement de l'assemblée (elle ne se réunit que deux fois par an). François Xavier Aubry a l'analyse suivante : « *Le département reste un cadre vide et de simple confrontation d'enjeux administratifs tant que ni l'institution préfectorale ni l'institution du Conseil Général ne prennent pas figure dans la conscience collective des habitants du département*⁶¹ ».

La région est identifiée prioritairement par sa fonction de rationalité de l'organisation économique.

Qu'il s'agisse de l'Etat (régions Clémentel en 1919 sur une base économique, régionalisme administratif du gouvernement de Vichy en 1941, les régions de programmes de Guy Mollet après la deuxième guerre mondiale) ou de l'Union Européenne (le règlement FEDER du 18 mars 1975 se fonde sur la thématique économique et l'équilibre face aux mutations) la région apparaît historiquement comme l'échelle de l'efficacité des moyens mobilisés. Si, pris séparément, l'Etat comme l'Union Européenne reconnaissent des vertus de coordination efficiente à l'échelle régionale, les enjeux de pouvoirs freinent la cohésion des acteurs verticaux à cette échelle. Ce n'est qu'en 1995, avec l'élaboration nationale de schémas sectoriels (travaux prospectifs à 2015) que l'Etat va intégrer les préoccupations de la politique régionale de l'Union Européenne, soit vingt ans après le lancement de la politique des FEDER.

- *La réforme législative de 1982/83 assure une continuité historique de la fonctionnalité originelle des circonscriptions administratives*

La commune dans le cadre de la gestion des espaces de vie est compétente pour assurer l'équilibre, l'harmonie et la cohérence de son territoire. Dans le domaine de l'intervention économique la commune est confirmée comme échelle pertinente d'action avec un degré de liberté fonction du caractère direct ou indirect de l'aide. Mais ce nouveau contexte institutionnel contient ses propres limites dans la mesure où l'action communale nécessite des moyens matériels pour concevoir, réaliser des projets⁶², on perçoit les ferments des réformes de l'intercommunalité de développement dix ans plus tard.

⁶⁰ PISANI E, *Pour une agriculture marchande et ménagère*, Editions Charles Léopold Mayer, 1994, Paris.

⁶¹ AUBRY F-X, sous la direction GUELLEC A, *Les départements et la décentralisation, actes du colloque de SAINT-LO 1992*, Association Le Fait départemental, PUR, Rennes, 1993.

⁶² BLANC J, « La démocratie municipale », *Revue POUVOIR*, n°73, Paris, avril 1995 : « *nulle part ailleurs, l'opposition entre la gestion traditionnelle des petites communes et la gestion motrice des grandes n'est aussi tranchée* »

La polarisation intercommunale de développement est le maître mot des lois de 1992, de 1995 et de 1999 sur l'aménagement et le développement du territoire. L'intégration (financière, opérationnelle, prospective, territoriale) prend pour repère l'aire urbaine depuis le développement de ce concept au début de la décennie quatre vingt dix. Ce zonage est adapté à l'observation des grandes métropoles comme des villes moyennes et peut également respecter les dynamiques de sociabilité élémentaire des entreprises innovantes. Ce zonage d'étude est adapté à la mesure de l'évolution dans le temps et dans l'espace des dynamiques de concrétion polaire des systèmes urbains, ouvrant à l'analyse des nouvelles solidarités de développement (en particulier par les communes multi polarisées). Un développement spécifique aux organisations des EPCI est proposé dans la deuxième partie dédiée aux territoires d'innovation car il convient de préciser que cette forme particulière de l'intégration intercommunale n'apporte pas de compétences supplémentaires à cette échelle d'action. Cette articulation collective exprime plutôt une volonté autour d'un projet global en mobilisant dans une énergie nouvelle les compétences des institutions communales. Or dans ce développement précis, il s'agit de comparer les trois niveaux d'échelles des circonscriptions administratives.

Le Conseil Général est reconduit dans ses compétences historiques, il s'agit de l'échelle de la solidarité et de la cohérence des espaces de proximité, avec une compétence pour les équilibres des territoires infra-départementaux dans la solidarité et les actions sociales de ces espaces. Le principe de l'aide technique⁶³ offre une dynamique de coopération, dans la pratique essentiellement en faveur des espaces ruraux. L'évolution des dynamiques périurbaines rend difficile les contours précis des interventions des Conseils Généraux. Le manque de concertation entre les collectivités locales va jouer en faveur d'un repli de cet acteur dans la politique d'aménagement du territoire (en priorité sur les espaces ruraux), alors que son budget est de plus en plus grevé par l'entretien des routes départementales (en particulier suite au transfert d'une partie des routes nationales) et par le traitement social (la population précaire avec la procédure du RMI et des personnes handicapées). L'échelle départementale n'a jamais été un espace homogène, ni même polarisé. La meilleure expression est les difficultés éprouvées par les Conseils Généraux pour assurer à leur échelle, la complémentarité et la solidarité dans le développement des agglomérations et des espaces ruraux. Il subit, plus qu'il accompagne les dynamiques de péri-urbanisation et des forces centripètes des grandes agglomérations.

⁶³ article 23 de la loi du 2 mars 1982.

Le Conseil régional en se dotant de la personnalité juridique n'a pas connu une modification radicale de sa légitimité fonctionnelle: « (...) *de façon générale, les lois de décentralisation n'ont enlevé aucune compétence économique à l'Etat... Les actions des régions restent des « actions subsidiaires » sorte d'exception au principe de la « compétence naturelle de l'Etat*⁶⁴ ». La région a été confortée dans l'esprit des compétences qu'elle exerçait en tant qu'établissement public administratif, c'est-à-dire la formation professionnelle, la culture, l'économie, l'aménagement du territoire. Son statut d'échelle efficiente pour la rationalité des outils de l'aménagement du territoire en fait la base de l'élaboration d'une planification concourant à la définition d'un plan national.

La légitimité du Conseil régional conduit à distinguer la *ratione materiae* (en raison de la matière) de la *ratione loci* (en raison du lieu). Cette dernière logique devait organiser l'articulation entre le plan national et le plan régional selon une légitimité des lieux⁶⁵ mais ce ne sera pas le cas.

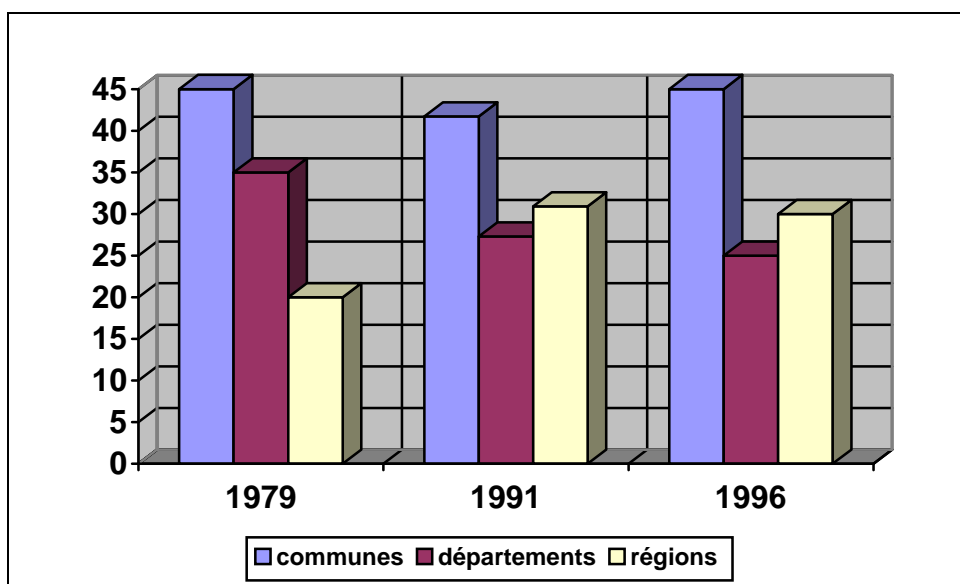
La compétence économique est exercée par une pluralité d'acteurs selon la *ratione loci* car il s'agit d'une compétence générique à toutes les collectivités publiques. La région apparaît même dans la formulation de la loi comme un rajout : « *les collectivités territoriales ainsi que les régions*⁶⁶ ». La mesure en part relative des investissements en faveur des actions économiques⁶⁷ pour les trois niveaux de circonscriptions administratives permet de fournir une information sur leur effort continu sur longue période (voir graphique n° 3). Les Départements malgré un investissement massif entre 1982 et 1986, afin d'asseoir leur position (avant que les Conseils régionaux ne disposent d'une véritable légitimité pour agir), vont dès la fin de la décennie quatre vingt subir la montée en investissement de l'institution régionale. Cet effort sera tel que la part relative des Conseils régionaux dépassera celle des Conseils généraux à partir de la décennie quatre vingt dix alors que les communes stabilisaient leur part relative (entre 40 et 45% du budget total des trois collectivités locales). Les départements ont connu une régression de leur part relative de 10 points, passant de 35% à 25% du total des trois circonscriptions alors que les Conseils régionaux ont bénéficié d'une progression de 10 points en part relative (passant de 20% à 30%).

⁶⁴ L'intervention économique des régions, Op. Cit.

⁶⁵ *Le suivi et la réalisation des contrats de plan dans le cadre de la planification*, Op. Cit. : « Il ne doit pas y avoir un plan national régionalisé mais un plan national prenant en compte les différents plans des régions ».

⁶⁶ Article 4 de la loi n°82-6 relative au plan intérimaire.

⁶⁷ OBSERVATOIRE DES FINANCES LOCALES, *Etat des lieux des finances des collectivités locales*, Comité des finances locales, DGCL, PARIS, 1996. Il convient de noter que la part relative des communes a une tendance à être minorée en raison de la difficulté à recenser toutes les formes d'aides indirectes prises par ses contributions : par exemple la prise en compte des moins values de recettes liées à l'immobilier d'entreprises.



Graphique n° 3 La répartition en part relative du budget total des interventions économiques entre 1979, 1991 et 1996 pour les régions, les départements et les communes (Comité des Finances Locales 1996).

Cette montée en puissance du Conseil régional dans le domaine économique peut ouvrir des opportunités dans l'organisation rationnelle des outils des niveaux administratifs inférieurs comme Olivier Guichard le suggérait dans un ouvrage de réflexion en faveur des dynamiques de coopération intercommunale de projet⁶⁸. Cette mission est intégrée dans le champ législative par l'article 6 de la LOADDT du 25 juin 1999. En parallèle, l'échelle régionale est promue par l'autorité étatique comme le confirme l'évolution de l'autorité des Conférences Administratives Régionales, véritable outil de déconcentration qui se combine à la dynamique de décentralisation. Progressivement elle va devenir un espace de renforcement de la cohésion des services de l'Etat à l'échelle régionale dans les domaines des investissements et du développement économique (évolution réglementaire du décret du 1 juillet 1992 qui consolide la place de « *chef de fil* » de l'autorité du préfet de région sur tous les services déconcentrés de l'Etat (y compris des Départements).

La pratique au cours de la décennie quatre vingt dix va affirmer dans le domaine de la politique d'aménagement et de développement du territoire deux autorités, l'Etat en raison de la matière (maître des grands équilibres) et la région en raison du lieu (échelle de la rationalité et de la cohérence des politiques des acteurs supra régionaux). Jean Louis Guigou dès la

⁶⁸ GUICHARD O, *Rapport au ministre de l'Équipement, du Logement, de l'Aménagement du territoire et des Transports*, La Documentation Française, Paris, 1986. Il convient « *De renforcer le rôle de la région et l'intérêt de la coordination dans le cadre régional de la coopération communale* ».

moitié de la décennie quatre vingt dix imaginait un contenu de la politique d'aménagement et de développement du territoire fondé sur l'innovation⁶⁹.

- *La décennie quatre vingt dix confirme les orientations fonctionnelles des circonscriptions administratives et du choix des échelles pour les territoires d'innovation*

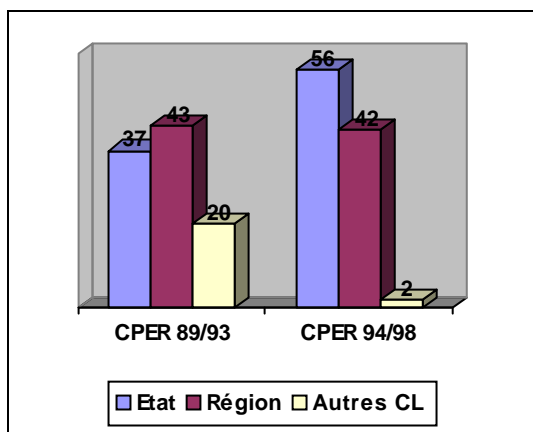
La ventilation du financement des deux générations de CPER de la décennie quatre vingt dix (1989/1993 et 1994/1999) entre les collectivités locales est très révélatrice des choix politiques des acteurs et de leurs variations dans le temps (voir graphe 4).

La thématique « aménagement du territoire » se ventile en trois volets : territoire rural et urbain, hébergement du 3^{ème} âge, patrimoine naturel et culturel. La politique de la ville est très majoritairement financée par l'Etat (80% dans le CPER 1989/1993, 72% dans la génération suivante). Par contre le Conseil régional de Bretagne finance à des pourcentages équivalents le volet « *zones rurales fragiles* » dans le CPER 1989/1993 et le volet « *bassins de développement* » du CPER 94/99. Le programme « *solidarité* » du CPER 89/93 dédié principalement à l'hébergement des personnes âgées est l'occasion de voir l'Etat comme le Conseil régional être des financeurs minoritaires au profit des villes et des départements qui financent plus de la moitié de ce programme. Dans le CPER 94/99 cette part relative atteint même 63%. Cette thématique de l'aménagement du territoire est la démonstration que les CPER ne sont donc pas l'occasion d'un réel apprentissage collectif du partage de compétences mais la continuité des orientations fonctionnelles historiques qui va conditionner le choix des échelles pour les territoires d'innovation.

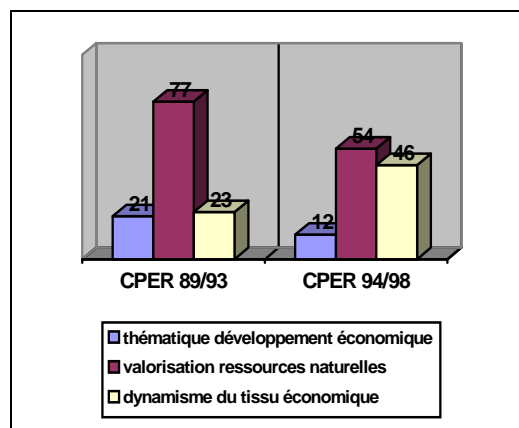
La thématique « compétence développement économique » confirme le rôle central des deux acteurs, l'Etat et le Conseil régional. Le plus ou moins grand abondement de l'Etat conditionne la contribution de la catégorie « *autres collectivités locales* » tandis que la participation du Conseil régional reste stable. Contrairement au volet précédent, il semble que l'investissement des autres collectivités locales (départements et villes⁷⁰) reste fonction de la participation des deux autres grands acteurs (voir graphique 5).

⁶⁹ GUIGOU J-L, *Le renouveau de l'aménagement du territoire en France et en Europe*, Economica, Paris, 1994 : « Au XXI^{ème} siècle, l'aménagement du territoire se définira en termes de production d'espaces qualifiés: produire et créer des richesses locales, constituer un socle de PME/PMI, constituer une offre territoriale diversifiée, complexe et singulière, améliorer la productivité des services et des organisations ».

⁷⁰ La catégorie « ville » regroupe les communes dont la taille est suffisante pour relever des dotations prévues par la politique de la ville de l'Etat.



Graph 4 Part relative de la thématique « développement économique » dans le budget total CPER et ventilation de deux postes principaux (sources statistiques du Conseil Régional)

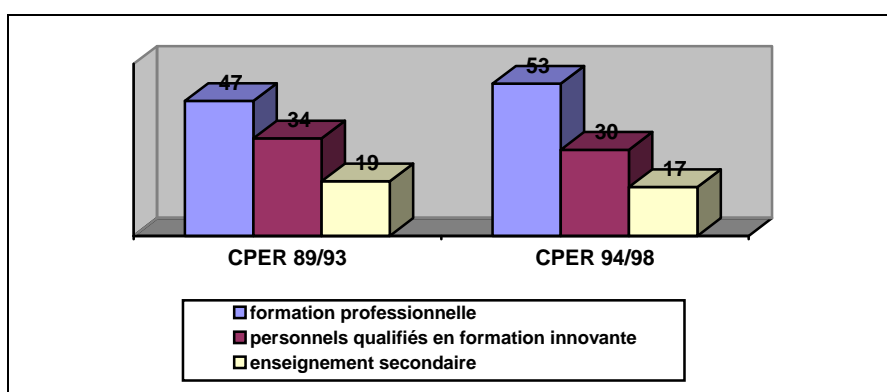


Graph 5 Ventilation entre trois catégories d'acteurs publics du financement du thème « développement économique ». (sources statistiques du Conseil Régional).

Dans cette thématique « *développement économique* » des CPER les axes d'innovation sont liés aux grandes filières de l'économie régionale : les biotechnologies avec des applications potentielles dans l'agricole, l'agroalimentaire et le marin.

Un autre axe se consolide au cours de cette décennie des CPER, celui du dynamisme du tissu économique à partir de plusieurs d'opérations singulières : la compétitivité du tissu économique, les petites et moyennes entreprises et industries, l'artisanat et le commerce, le tourisme.

La thématique « *de la formation professionnelle et de la formation initiale secondaire* » se ventile en trois grandes natures d'action : la formation professionnelle (initiale et continue, y compris la rénovation du dispositif), l'adaptation des outils de la formation innovante pour les besoins en personnel qualifié et l'enseignement secondaire. Sur une décennie de CPER il y a une continuité dans la ventilation de ces trois grandes opérations (voir graphique 6)



Graph 6 Ventilation en trois actions de la compétence de la formation professionnelle et de la formation initiale secondaire (à partir des données du Conseil Régional).

- *La prise en considération d'autres échelles spatiales pour l'analyse des territoires d'innovation*

L'Etat joue un rôle prédominant dans l'organisation des activités économiques comme le prouve son implication dans les CPER (tant financière que par la nature des thématiques). Dans l'organisation des activités innovantes, la contribution de l'Etat est aussi importante puisqu'il finance au moins 92% de l'effort national de financement de la recherche et de l'innovation des administrations françaises (BCRD)⁷¹. Il existe cependant deux limites à cette échelle nationale, tout d'abord la logique de construction de ses réseaux et pôles nationaux se fonde principalement sur des considérations fonctionnelles (la promotion territoriale des pôles de compétitivité est essentiellement réalisée par les régions alors que l'Etat s'occupe du respect de principes de fonctionnement⁷² et de la promotion politique). Cette logique est très ancienne, ainsi le plan calcul de 1966 conduisant à la création de la Compagnie Internationale pour l'Informatique (CII) à Grenoble n'avait pas de considération territoriale. D'autre part, l'organisation contemporaine des entreprises innovantes ne retient plus comme architecture organisationnelle les frontières administratives, y compris nationales. Dans le même esprit, la construction de la sociabilité des réseaux innovateurs fondés sur les grands corps de l'Etat retient une base fonctionnelle (par exemple par les écoles nationales supérieures) alors que la référence territoriale reste marginale⁷³.

L'échelle intermédiaire interrégionale (sur le plan national ou européen) peut être attractive pour les acteurs fonctionnels comme institutionnels dans la perspective d'une politique de développement par l'innovation. Ce niveau intermédiaire ne correspond pas à une circonscription administrative de notre organisation institutionnelle, mais il faut vérifier la pertinence de cette échelle pour la construction de projets de développement endogène par l'innovation. L'organisation des secteurs de l'agriculture et des IAA en Bretagne trouve une cohérence avérée à l'échelle interrégionale (notamment articulation des coopératives), la dynamique institutionnelle des commissariats à l'industrialisation retient également cette dimension interrégionale. L'espace européen possède également des concrétions interrégionales (coopérations transfrontalières, transnationale). Cependant plusieurs éléments jouent défavorablement dans la prise en considération de l'échelle interrégionale. En ce qui

⁷¹ PAILLARD S, « Le rang de la France dans l'innovation : mesures et interprétations » *séminaire REPERE du 13/01/2004*, organisé par le bureau des études statistiques sur la recherche, Ministère de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur.

⁷² Voir au sujet des Pôles de compétitivité, Partie III, Chapitre I, section III, paragraphe II.

⁷³ L'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et de l'Institut National de Recherche sur les Transports et leur Sécurité (INRETS) trouvent un relais naturel par l'intermédiaire du Ministère de l'Equipeement et des Transports auprès de la

concerne les coopérations interrégionales à l'échelle nationale, les services déconcentrés de l'Etat n'ont pas développé une culture de fonctionnement à cette échelle, les sources statistiques ne sont pas harmonisées conférant un caractère aléatoire aux données⁷⁴ (notamment parce qu'il ne s'agit pas d'une circonscription administrative). Même la DIACT s'interroge sur le caractère fluctuant de la dynamique de coopération interrégionale dans le cadre de ses travaux prospectifs⁷⁵. L'existence de partenariats de circonstance en fonction de l'évolution des dotations propres à chaque structure interrégionale peut laisser circonspect (par exemple la région Midi Pyrénées au milieu de la décennie quatre vingt dix voulait participer aux deux dynamiques de l'Arc Atlantique et de l'Arc Méditerranéen).

Historiquement l'échelle communale est celle de l'identité de l'être et de la liberté alors que le Département est avant tout la traduction d'une cohérence fonctionnelle (assurer originellement l'unification de la nation).

L'échelle régionale est intrinsèquement l'expression de l'organisation rationnelle des activités (logique de mobilisation efficiente des moyens) autant par les acteurs institutionnels verticaux (Etat, Union Européenne) qu'au niveau inférieur (un rôle d'accompagnement des pays, organisation des services consulaires et professionnels...).

La mutation contemporaine des organisations fonctionnelles innovantes privilégie les polarisations locales (essentiellement métropolitaines car elles sont riches en fonctions tertiaires supérieures nécessaires à l'épanouissement des innovations) et l'articulation globale des lieux les plus remarquables par des réseaux innovants (notion de territoire-réseaux)⁷⁶.

Les échelles spatiales à retenir doivent pouvoir analyser des polarisations urbaines intensives tout en garantissant la représentation des diffusions dans l'espace des forces d'extension. Cette double approche des dynamiques territoriales permettra d'observer comment s'organisent et se diffusent les médiances dédiées à l'innovation. Les échelles spatiales doivent garantir la possibilité de mesurer les choix politiques, les compromis entre la solidarité et l'efficacité des politiques publiques d'innovation d'une part, les dynamiques de production et de marché des organisations fonctionnelles innovantes d'autre part. L'échelle

thématique PREDIT, et d'anciens réseaux spécialisés comme PACO. Le même lien existe entre AEROSUP de Toulouse et le Réseau de Recherche en Aéronautique sur le Supersonique.

⁷⁴ Rapport du Centre National d'Evaluation, *Les structures et outils de coopération inter-universitaire*, 2004, Paris : « le CNE a fait face à la diversité des sources statistiques, et au manque de concordance entre leurs données : les écarts sont parfois si important qu'ils en deviennent inquiétants ».

⁷⁵ DATAR, « Vers Territoires 2030 », *La lettre de la DATAR*, du 30/01/2004 : « Il s'agira d'apprécier la nature et l'ampleur des restructurations en cours et d'en apprécier les perspectives et conséquences pour l'avenir ».

⁷⁶ DEMAZIERE (dir.), *Du local au global : les initiatives locales par le développement économique en Europe et en Amérique*, Paris, L'Harmattan, 1996, 382p

spatiale doit pouvoir assurer la représentation d'une hétérogénéité d'acteurs agissant pour l'innovation en partie par le sentiment d'appartenance à des territoires particuliers.

La commune est le cadre de la gestion des espaces de vie, de l'harmonie et de la cohérence de son territoire. L'organisation économique de son territoire dans des projets de développement endogène va se construire progressivement à partir d'une polarisation et d'une diffusion de plus en plus intégrée à l'échelle des bassins d'emploi (à partir du milieu de la décennie quatre vingt dix par le nouveau concept de l'aire urbaine). Cette évolution permet de combiner une échelle de l'organisation économique plus étendue avec une représentation institutionnelle pérenne : la municipalité.

Le Conseil Général, par les lois de décentralisation du début de la décennie quatre vingt, est confirmé dans sa fonctionnalité historique, mais sa capacité à assurer les équilibres des territoires de proximité dans une France rurale (il faut rappeler que 1890 fut l'apogée de la France rurale, couvrant 80% du territoire) est plus malmenée dans un territoire national en mutation rapide où se redessinent les solidarités et les dépendances entre les territoires locaux. De surcroît, les moyens financiers du Conseil Général sont de plus en plus grevés par les compétences du traitement social et des infrastructures (routes et collèges notamment).

Le Conseil régional peu à peu, sans concurrencer l'Etat (*ratione materiae*), va développer sa compétence dans l'aménagement et le développement du territoire par une affirmation en raison du lieu (*ratione loci*). Cette fonction va se consolider par la croissance de ces moyens financiers.

Les pratiques des CPER au cours de la décennie quatre vingt dix confirment la spécialisation ébauchée ci-dessus, avec une orientation très nette pour le développement des territoires en faveur du Conseil régional de Bretagne. Les CPER auraient pu être l'occasion du partage des compétences mais les spécialisations historiques seront préférées.

L'évolution structurelle de l'exercice des compétences des collectivités locales, les mutations institutionnelles au cours des vingt dernières années, les formes contemporaines de l'organisation des entreprises innovantes et les modes de l'analyse de la ressource innovation (par les médiances) sont favorables au choix de deux échelles spatiales, les communes et les EPCI à partir de l'échelle des aires urbaines, le Conseil régional pour l'échelle de la région. Mais maintenant que les deux échelles de territoire ont été retenues, il convient de poursuivre l'analyse afin de proposer, à travers ces deux territoires un type d'articulation des deux acteurs locaux de l'innovation (les entreprises et les collectivités locales).

Le concept du Système Régional d'Innovation (SRI) est un outil qui aide à mettre en perspective la structure organisationnelle de l'entreprise et des collectivités locales, il est également un outil offrant des perspectives plus théoriques liées à la place de l'innovation dans un choix de société.

Section III Le concept du système régional d'innovation (SRI), une dynamique de traduction d'un projet politique et l'expression d'un choix de société

Ce concept se construit sur l'innovation, entendu comme ressource en information rare, circulant au cœur d'une dynamique systémique mobilisant des acteurs hétérogènes (**paragraphe I**).

Ce système n'exprime pas que des choix opérationnels, il s'inscrit dans un choix de valeurs qui concrétise un projet politique et exprime un choix de société (**paragraphe II**). Un système d'innovation à l'échelle de l'aire urbaine et de la Région propose une mobilisation d'acteurs et la valorisation de principes communautaires exprimant des modélisations idéologiques de la politique économique. Une société locale se construit alors autour d'un *bien commun* fruit de compromis sociaux.

La méthodologie de cette étude a été conditionnée par la nature de la ressource (l'innovation comme ressource en formation rare), par les échelles territoriales (l'aire urbaine et la Région), par les deux acteurs principaux (les entreprises et les collectivités locales), dans une approche systémique (le système régional d'innovation) (**paragraphe III**).

Paragraphe I Le Système Régional d'Innovation (SRI) donne du sens à la rencontre entre l'entreprise et les Collectivités locales par la préoccupation commune de la ressource innovante

- *Un système régional articulant une organisation fonctionnelle et une organisation territoriale aux contours flous*

Une démarche d'analyse qui se fonde sur le concept de Système Régional d'Innovation (SRI) se trouve confronté à deux grandes dynamiques : fonctionnelle et territoriale.

La première renvoie au développement d'un système dédié à l'innovation en faveur d' « un ensemble d'acteurs et d'institutions qui interagissent pour permettre l'utilisation et la création de connaissances⁷⁷ ». Cette définition est quasiment identique à celle de Fischer : « un ensemble d'acteur ou d'entités tels que des entreprises, d'autres organisations et institutions qui interagissent à travers le temps en utilisant et diffusant de nouveaux savoir-faire économiques⁷⁸ ».

La seconde dynamique se prête à une interrogation concernant l'échelle de cette concentration. Pour deux promoteurs contemporains des SRI, se pose la question du rôle des

⁷⁷ LEVY R, WOESSNER R, « Le territoire français en tant que Système Régional d'Innovation », *Document de travail n° 2006-24, Bureau d'Economie Théorique et Appliquée, UMR 7522*, Octobre 2006, Strasbourg.

⁷⁸ FISCHER M-M, "Innovation, knowledge creation and systems of innovations", *Annals of Regional Science*, 35, pp.199-216, 2000.

représentants institutionnels entre « *Une concentration spatiale d'entreprises et d'organisation publique et semi-publique qui produise de l'innovation* » et « *Un groupement d'entreprises entouré d'une infrastructure institutionnelle et de recherche*⁷⁹ ».

Rachel Levy, dans une analyse sur une approche territorialisée de la recherche universitaire dans des systèmes innovants, apporte une conclusion qui invite à devoir complexifier la définition d'un système d'innovation avec une contribution de l'échelle régionale : « *L'existence de collaborations entre universités et entreprises n'est pas une condition suffisante pour pouvoir qualifier cette région de SRI*⁸⁰ ». Elle identifie pourtant des traits spécifiques qui viennent densifier les particularismes territoriaux : « *La variété des formes de collaboration où chaque forme induit des relations de proximité géographique, de proximité cognitive*⁸¹ *ou organisationnelle, très différentes*⁷⁸ ».

Michel Savy, plus de dix ans auparavant, détaillait le lien fort qui unit les deux natures d'organisation : « (...) *la formation de la main d'œuvre et des compétences, la vie culturelle, les institutions politiques, sociales, professionnelles, les équipements et les infrastructures que mettent en place et gèrent les institutions publiques. Ces acteurs sont les éléments qui façonnent durablement l'espace, selon des rythmes décalés par rapport au rythme des décisions opérationnelles des entreprises...n'ont pas la même morphologie, ni les mêmes échelles spatiales d'existence et de fonctionnement*⁸² ».

Le lien entre ces deux dynamiques est confirmé par l'analyse collective à visée prospective de l'équipe de Futuris considérant que « *Les différences observables dans les « styles technologiques » à l'échelle d'un territoire, renvoient à des différences dans les configurations institutionnelles spécifiques à ces territoires*⁸³ ».

Jean-claude Perrin propose la définition suivante de deux organisations constitutives de la région : « *Une organisation fonctionnelle ou individuelle dont la forme est définie par les spécificités sectorielles et d'organisation des agents économiques privés. Le second élément est l'organisation territoriale ou régionale dont la forme est définie par les singularités des individus constituant des groupes humains. Ces deux groupes vont s'articuler autour des dynamiques de polarisation et de diffusion*⁸⁴ ».

⁷⁹ DOLOREUX D., et GUILLAUME D., « Le système régional d'innovation : outil de développement pour les territoires ? », Communication au séminaire « *Territoire, bien être et inclusion sociale* », Liège 24 octobre 2005.

⁸⁰ LEVY R., *La place de la recherche universitaire dans les systèmes d'innovation : une approche territorialisée*, Thèse en Sciences Economique, Université Louis Pasteur, sous la direction de M Le professeur Jean-Alain Héraud, Strasbourg, 2005.

⁸¹ Qui concerne la connaissance.

⁸² SAVY M., VELTZ P (dir.), *Les nouveaux espaces de l'entreprise*, p.12, DATAR/Editions de l'Aube, 1993, Paris.

⁸³ « Regards 2015, Quelles définitions pour l'innovation et les systèmes nationaux de recherche et d'innovation ? », Document Futuris/ANRT, 7/04/2003, Paris.

⁸⁴ PERRIN J-C., *Cahiers Economique de Bretagne*, n°4 pp. 25-56, Rennes, 12/1993.

En distinguant les deux natures de systèmes organisationnels⁸⁵ on aborde une autre interrogation sur leur contribution respective dans un développement par (et pour) l'innovation, en sachant que leur cohésion n'est pas automatique⁸⁶. Pour Doloreux et Guillaume⁸⁷ l'échelle régionale n'est pas nécessairement la plus adaptée : « *Les strates intermédiaires, régionales ou nationales, s'estompent progressivement au profit d'un système de relations plus binaires* ».

Certains chercheurs en viennent même à se questionner sur la réalité d'une expérience originale dans le cadre d'une échelle régionale : « *un concept dont la mise en œuvre et l'élaboration demeure discutable, car la nature de sa relation au territoire reste sujette à débat (...)* La critique porte sur le cadre d'analyse et les aspects institutions de l'innovation régionale⁸⁸ ». Deux chercheurs mettent en concurrence l'influence (si ce n'est la contamination) des systèmes régionaux innovants par le cadre national : « *Les systèmes régionaux d'innovation constituent une transposition du cadre défini par les systèmes nationaux d'innovation à un niveau régional* » et par le cadre local : « *Le cadre d'analyse des SRI s'inspire à la fois des modèles du District industriel, du Cluster, du Milieu innovateur*⁸⁹ ».

- *Un système régional innovant définit par des fonctions et par une capacité d'influence du modèle de développement hégémonique*

Plusieurs auteurs appréhendent la définition d'un SRI d'une façon différente de celle abordée précédemment, en recensant les fonctions qu'il doit accomplir. Lundvall circonscrit les fonctions d'intervention aux activités de l'entreprise au sens strict : « *une primauté pour la connaissance et l'apprentissage à partir de complémentarités techniques : technologies communes à certaines activités industrielles, références culturelles communes*⁹⁰ ». Ce point de vue est partagé par Johnson et Jacobson⁹¹ qui ne retiennent que cinq fonctions très marquées par l'environnement direct de l'entreprise (ressources en capital, externalités positives pour la formation des marchés).

⁸⁵ GILLY J-P, « Dynamiques territoriales et stratégies de groupes », *Cahiers de recherche du GRES* n°1992/4, Université de Bordeaux. GILLY J-P., « Les stratégies territoriales des grands groupes industriels », *Cahiers de recherche du GRES*, n° 1993/1, Université de Bordeaux.

⁸⁶ CARRE D., « Performances et organisation des systèmes productifs régionaux », *XI colloque de l'Association de Science Régionale de Langue Française*, Bruxelles, 1,2 et 3 septembre 2004.

⁸⁷ Le système régional d'innovation : outil de développement pour les territoires ?, Op. Cit.

⁸⁸ LEVY R, *La place de la recherche universitaire dans les systèmes d'innovation : une approche territorialisée*, Op. Cit.

⁸⁹ Les systèmes régionaux d'innovation : discussion critique, Op. Cit.

⁹⁰ LUNDVALL B-A. (ed), *National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, Pinter, 1992, London.

⁹¹ JOHNSON A et JACOBSON S, *The emergence of a growth industry : a comparative analysis of the German, Dutch and Swedish wind turbine industry*, Mimeo Chalmers, 2000.

Un autre chercheur propose, au contraire, une conception étendue favorable à la levée des blocages pour la diffusion d'un comportement innovant, tout en abondant en ressources les entrepreneurs en quête d'opportunité : *«une distinction entre huit fonctions qui couvrent un champ large d'action : favoriser un comportement innovant des entreprises, lutter contre les résistances au changement, orienter les stratégies de recherche, fournir des ressources en facilitant les échanges d'information et de connaissances, stimuler et créer des marchés⁹² »*.

Trois chercheurs français ont une conception très ouverte qui ne se réduit pas aux seules sphères de la science et de la technologie, sans pour autant s'en tenir à une extension par ondes successives du cœur de la sphère. La logique de leur démarche consiste à *« envelopper »* l'ensemble de l'économie à partir de six sous-systèmes dans une approche désignée *« Systèmes Sociaux d'Innovation et de Production (SSIP) ⁹³ »*.

Plus que les six sous-systèmes (science, technologie, industrie, système éducatif, relation de travail, système financier), c'est la démarche qui est la plus innovante et qui vient rompre avec le débat sur la logique réduite ou étendue des fonctions du SRI.

Le cœur de l'analyse s'intéresse aux interrelations entre institutions, aux formes organisationnelles et aux règles propres à chaque sous-système. Pour se faire deux concepts sont utilisés, *« la complémentarité institutionnelle qui permet à chaque arrangement institutionnel dans un domaine d'être renforcé (dans son existence ou son fonctionnement) par d'autres arrangements institutionnels dans d'autres domaines »*. La complémentarité institutionnelle favorise la coexistence de modèles différents dans l'économie. Le second concept est celui de la *hiérarchie institutionnelle*, il privilégie un arrangement institutionnel particulier qui possède la capacité de modifier les complémentarités en vigueur d'une configuration donnée favorisant la mutation de l'ensemble des institutions.

Les travaux sur les *Systèmes Sociaux d'Innovation et de Production (SSIP)* peuvent, avec intérêt, être mis en rapport avec ceux des chercheurs (économistes et géographes⁹⁴) impliqués dans les dynamiques régionales de l'organisation des systèmes productifs. La construction et le fonctionnement des complémentarités et des hiérarchies institutionnelles du SSIP pourraient se compléter dans leur contribution avec les éléments constitutifs du modèle de développement en tant que concept. Trois éléments composent le système de développement

⁹²JOHNSON A, « Functions in Innovation Systems Approaches », *Conférence DRUID en hommage à Nelson et Winter*, Aalborg, Juin 2001.

⁹³ AMABLE B, BARRE R. et BOYER R., *Les systèmes d'innovation à l'ère de la globalisation*, Economica, 1997, Paris

⁹⁴ dont BENKO G, *La géographie des technopôles*, Edition Masson, 1991, Paris. BENKO G et LIPIETZ A, « Le nouveau débat régional : positions », pp. 13-32, *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie industrielle*, PUF, Paris, 1992.

entendu comme système d'organisation fonctionnel : un bloc social hégémonique, un mode de régulation et un régime d'accumulation.

Le *bloc social hégémonique* met en valeur les compromis sociaux entre différents acteurs (en définissant un ordre hiérarchique) assurant un état relationnel stable parmi les différents groupes sociaux constitués au sein de l'entreprise.

Le *mode de régulation* traduit l'ensemble des routines, des normes (implicites ou explicites), des règles institutionnalisées (par exemple par des conventions collectives) qui sont admises par le plus grand nombre. Les médiations qu'il sous tend favorisent une organisation de diffusion d'un champ socioculturel participant aux mutations des paradigmes technico-économiques (les grands principes de l'organisation du système input-output).

Le *régime d'accumulation* assure un tissage relationnel stable et cohérent entre un type d'organisation de la production, un horizon temporel, un partage des revenus, un volume (et la composition) de la demande effective, des relations entre les modes de production pré-capitaliste et le capitalisme, avec pour but d'assurer une capacité régulière d'accumulation des ressources en capitaux.

L'on peut alors proposer aux termes de la description du SRI, et de son appariement avec le concept du modèle de développement une définition du SRI entendu comme « *Une construction de réseaux d'acteurs localisés dans une région et qui interagissent afin de produire des connaissances et des innovations utiles au développement de la région* ⁹⁵ ». La ressource qui va circuler dans ces réseaux est l'innovation, et sa définition est aussi précieuse pour connaître la mobilisation des acteurs et leur articulation que celle opérée pour les SRI.

- *Un système régional d'innovation construit par et pour une ressource en information rare*

L'hypothèse de départ est de considérer qu'il existe une consubstantialité de construction entre les dynamiques de l'organisation fonctionnelle et de l'organisation territoriale dans le temps, par des forces de polarisation et de diffusion, par l'affirmation et le développement d'une conscience culturelle dans le cadre de médiations sociales pérennes.

Trois économistes confortent cette articulation entre les deux organisations, en considérant que la compétitivité des nouvelles technologies ne peut « *ignorer les capacités différentes d'exploiter ces ressources en raison de l'histoire de leurs systèmes productifs régionaux respectifs* ⁹⁶ ». Cette interaction est en conformité avec la définition de l'intégration spatiale

⁹⁵ LEVY R, Thèse en économie, Op. Cit.

⁹⁶ JAYET H, PUTG JP, THISSE JF, « Enjeux économiques de l'organisation du territoire », *Revue d'Economie Politique*, p.149, n° 1 Janvier/Février 1996, Edition Dalloz, Paris

proposée par Roger Brunet « *Les sentiments d'appartenance et d'appropriation (...) on y trouve tout ou partie de cinq usages de l'espace : appropriation, exploitation, habitation, échange, gestion*⁹⁷ ». Ces usages s'entendent dans les organisations fonctionnelles aussi bien que territoriales.

La ressource innovation au cœur de ce SRI doit pouvoir assurer une valorisation des rapports sociaux qui s'organisent entre les hommes par des dynamiques de polarisation et de diffusion, pour le développement d'un projet collectif.

La section I a montré que les sciences économiques éprouvent des difficultés à mesurer la ressource innovation, bien plus habituées qu'elles sont à mesurer les flux quantitatifs de nature financière. Ce premier développement a été également l'occasion de montrer que les mutations de la fonction d'innovation de l'entreprise ont privilégié une réorganisation en réseaux ouverts qui multiplient la densité des sociabilités au cœur du système de production. Ces tendances lourdes jouent en faveur d'une définition de la ressource « *innovation* » en tant qu'expression d'une dynamique sociale et systémique avec une unité d'échange élémentaire : l'information.

Elle est dynamique au sens qu'elle est représentée par des flux verticaux, horizontaux et ne s'identifie pas à un objet, un service.

Elle est sociale en ce sens que cette dynamique de flux s'organise par des échanges de savoir-faire, d'apprentissage collectif au sens large. Au-delà d'une approche professionnelle, dans un cercle d'initiés à caractère scientifique et technique, la ressource innovation se construit par des dynamiques sociales évolutives et non programmables.

Elle est systémique en ce sens qu'elle accorde plus d'importance à la qualité de la relation entre les éléments constituant un ensemble qu'à une organisation verticale et hiérarchisée des éléments constitutifs. L'énergie motrice de ce système dynamique et social est l'information.

La ressource innovation se construit sur l'exploitation de l'information. Celle-ci est produite par la qualité des relations et par la densité des flux qui en résulte.

La valeur d'usage de l'information s'organise autour d'une ressource aux contours « *plus ouverts* », c'est-à-dire plus hétérogènes que la seule ressource scientifique et technologique. Il s'agit de créer et de développer un environnement informationnel à travers des flux continus au cœur d'une organisation. L'approche « *ouverte* » de l'information, unité élémentaire de la ressource innovation correspond à la logique de la définition de Xavier Deroy, en y intégrant la variable spatiale qui n'apparaît qu'en filigrane : « *L'innovation peut s'organiser certes*

⁹⁷ BRUNET R, *Les mots de la géographie*, Op. Cit.

autour de principes généraux communs aux différentes organisations. Mais les particularités propres à chacune d'elles l'emportent (...) il appartient aux acteurs respectifs du champ des organisations investies dans l'action entrepreneuriale de redéfinir en situation leurs apports mutuels pour fonder leur coopération. Il pourrait s'agir d'une forme d'innovation à chaque fois singulière et cependant appuyée, de part et d'autre, sur un socle de connaissances accumulées⁹⁸ ».

Cette définition est conforme à la logique du générique du film décrite dans la section I mettant en valeur les mutations de l'entreprise innovante dans un système ouvert comparable à une mobilisation sur mesure le temps de la réalisation d'un film avec un partenariat très intégré. La dimension territoriale du SRI retient les deux dimensions spatiales qui ont été dégagées lors de la mise en valeur des mutations sociétales de l'entreprise innovante, il s'agit de l'échelle régionale et l'aire urbaine avec deux grands acteurs publics, le conseil régional et les communes.

Paragraphe II Le modèle du système régional d'innovation (SRI) se construit sur des valeurs qui concrétisent un projet politique et exprime un choix de société

- *Une modélisation du projet innovant pour éviter la confusion entre une production territoriale originale et un produit de marketing territorial*

La chercheuse québécoise Suzanne Tremblay⁹⁹ montre, à propos des processus de développement économique dans l'espace, l'ambiguïté idéologique qui existe derrière le jeu des acteurs, entre une action collective intégrée ou au contraire le succès d'une initiative isolée de dimension locale. Pourtant le porteur de chaque orthodoxie semble certain du caractère universel de son approche. Dans la même philosophie, la nécessité d'une analyse en profondeur d'un projet de territoire innovant est la conséquence de l'argumentaire universel, « *calibré* » construit à partir d'« *un bréviaire type* » de la stratégie de marketing territoriale. Cette dernière banalise la complémentarité contenue dans un projet de territoire innovant localisé au profit d'une concurrence encore plus âpre favorable aux surenchères et interroge sur l'élaboration d'un projet politique dont les résultats semblent standardisés. En effet, les projets initiés par les collectivités locales font souvent preuves d'une ressemblance troublante difficilement conciliable avec une prétendue spontanéité. L'hypothèse que la construction d'expériences innovantes spatialisées génère des offres territoriales similaires pour les entreprises innovantes reste une situation marginale.

⁹⁸ DEROY X, *Contingence Massive de l'Innovation en Science de Gestion*, thèse de doctorat en science de gestion présentée le 14 mars 2003, CNAM, pp.176-177, Paris.

L'originalité des initiatives, les spécifications du lieu (autres que les aménités) sont laminées, avec un décalage étonnant entre les positions idéologiques des élus locaux à l'origine du projet et le mimétisme du produit territorial innovant dont ils organisent la promotion.

La compréhension du rôle d'un SRI dans les dynamiques de développement d'un espace donné renvoie avant tout à un projet pour (et de) société. Quelle que soit la nature du projet innovant, cette dynamique n'a de sens que dans une dimension sociétale globale, d'une vision d'un état de la technologie, de la relation des acteurs (entrepreneurs, élus..) à leurs espaces référentiels et donc en définitif d'une perception idéologique.

La démarche de modélisation peut constituer une des approches pertinentes pour mettre en relief le lien qui existe entre l'expérimentation d'un espace innovant et le cadre sociétal dans lequel elle prend vie. Même si la modélisation constitue une « *représentation schématique de la réalité élaborée en vue d'une démonstration* ¹⁰⁰ », cette démarche offre une opportunité, celle de « *l'art de l'efficacité de l'action à partir de modèles* ¹⁰¹ ».

La modélisation doit prendre en considération toutes les orthodoxies identifiables et reconnues, tout en tentant de dégager les grandes tendances, sans pour autant parvenir à une simplification excessive qui ne serait pas conforme à la réalité observée. La construction de modèles est un instrument structurel de mesure des choix des organisations fonctionnelle et institutionnelle dans l'espace, de la mise en pratique « *de valeurs idéologiques* » représentant un « *socle* » référentiel solide dans une succession de politiques publiques marquées par la personnalité de leurs auteurs. C'est pourquoi nous proposons dans ce deuxième paragraphe la présentation des principaux courants de la pensée politique et économique ainsi que les grandes inspirations qui guident les individus dans leurs actions mais aussi des compromis qu'ils effectuent dans un monde complexe au sein duquel s'entrechoquent des volontés et ambitions multiples.

⁹⁹ TREMBLAY S, *Du concept de développement au concept de l'après développement : trajectoire et repères théoriques*, collection : Travaux et études en développement régional, Université du Québec, 1999.

¹⁰⁰ HAGGETT P cité par BAILLY, FERRAS et PUMAIN, *Encyclopédie de géographie*, p. 243, 1995, Editions Economica.

¹⁰¹ WEINER.N, *Cybernétique et société, ou de l'usage humain des être humains*, Öp. Cit.

- *Une modélisation idéologique de la politique économique qui traduit des préférences et valorise des concepts originaux*

La façon dont les acteurs perçoivent et conçoivent la société dans laquelle ils sont impliqués va avoir une incidence sur la forme d'organisation de l'innovation, le rôle des acteurs, le type de la régulation, l'implication des territoires, la nature relationnelle du couple espace/temps... Les deux composantes du SRI (rencontre entre une adaptation locale d'un modèle de développement et un système régional) ont ainsi pour vocation de proposer un modèle original identifiable et identifié qui assure l'attractivité (polarisation et diffusion) d'un lieu par rapport aux autres.

Le concept du modèle de développement (voir paragraphe I) peut être interprété principalement par quatre grands courants de la pensée politique économique qui sont l'occasion de définir la relation des acteurs dans un projet de société, en distinguant la théorie classique (et néo-classique), le courant libéral, la théorie keynésienne et la théorie marxiste. Une analyse fine des expériences de territoires innovants montre que ce différentiel de modèles politiques est une réalité comme le confirme l'exemple suivant. Lorsque à la fin de la décennie quatre vingt les agglomérations de Vannes et de Brest initièrent un projet de territoire innovant, la ville préfecture du Morbihan privilégie une entreprise privée pour accompagner ce projet, alors que la seconde préfère la forme d'une association d'obédience municipale. Des entretiens avec les responsables politiques locaux confirment cette orientation, puisque la cible privilégiée du sud Morbihan était au début de la décennie quatre vingt dix « *l'entrepreneur pur* » alors que le nord ouest du Finistère privilégiait à cette époque les grands groupes nationaux avec l'espoir d'une délocalisation conséquente.

Le courant classique et néo-classique fondé par Adam Smith place l'organisation économique dans un processus autonome et individualiste, grâce à l'auto régulation du marché selon le principe d'une concurrence pure et parfaite. L'intérêt général est la rencontre concomitante de plusieurs intérêts individuels permettant d'atteindre un optimum économique. L'action de l'entrepreneur individuel est omnipotente et omniprésente et il y a un rejet des autres formes de régulation (notamment organisationnelle). Le fonctionnement de la société ne doit pas être perturbé par l'acteur étatique. Le courant néo-classique va porter quelques modifications par rapport aux paradigmes originaux. Les travaux de deux chercheurs, Paul Romer¹⁰² (en 1986) et Robert Lucas (en 1988), à partir de la *théorie de la croissance endogène*, vont permettre au

¹⁰² ROMER P, « Increasing Returns and Long-run Growth », *Journal of Political Economy*, University of Chicago Press, volume 94, 1986. LUCAS R, « On the mechanics of economic development », *Journal of Monetary Economics*, volume 22 (1) pp.3-42, 1988.

courant néo-classique d'intégrer le facteur progrès technique. Ce dernier n'a rien de naturel, son rythme dépend du comportement économique des agents. La théorie de la croissance endogène reconnaît à l'Etat la possibilité d'intervenir par exemple en incitant les innovateurs à accroître leurs efforts par une adaptation de la législation sur les brevets, par des soutiens à la coopération inter-firmes, en investissant dans le capital humain, dans le système éducatif. Dans le même esprit d'autres mutations sont à rechercher dans des développements d'inspiration néo-classique comme *la théorie des organisations* qui porte son intérêt sur la dynamique organisationnelle de l'entreprise. Cette théorie est une alternative par sa capacité à minimiser les coûts de transaction de la régulation marchande. Ce courant néo-classique hisse l'entreprise en tant que potentialité d'innovation organisationnelle dans le développement du système industriel (les travaux de Alfred Chandler¹⁰³ et Ronald Coase¹⁰⁴).

Le courant du libéralisme est beaucoup plus qu'un courant de pensée politique, il est une philosophie qui place l'individu au cœur de toutes les entreprises, en expliquant les phénomènes sociaux à partir des actions individuelles. Certains auteurs comme Hayek et Friedman sont favorables à une intervention de l'Etat limitée à la protection des droits et des libertés individuelles (par des actions de sécurité, de police, de justice et de défense du territoire) et rejetant bien évidemment l'Etat providence, y compris les subventions, les barrières au commerce.

Mais d'autres tenants du courant libéral acceptent une contribution économique de l'Etat ainsi que d'autres organisations comme les associations mais d'une façon ponctuelle. Ainsi la politique d'aménagement du territoire doit être discrète (pour ne pas perturber le fonctionnement du marché) temporaire (rien ne justifie une présence durable de l'Etat) et limité par ses moyens (intervention en marge du système économique).

A la différence des deux courants précédents, la théorie keynésienne se fonde sur une construction méthodologique globale et macroéconomique. Son initiateur, l'économiste anglais J-M Keynes, propose une analyse à partir de flux globaux (justifiant la sémantique de régulation) comme le PIB, les masses monétaires, les taux d'intérêt par exemple. La théorie keynésienne considère que les marchés ne peuvent pas assurer durablement le plein emploi de la population active en raison de leurs instabilités intrinsèque. Cette théorie est favorable à une socialisation partielle et temporaire de la vie économique. Ce courant contribue à la compréhension du concept de SRI car il valorise la coordination des agents, les partenariats,

¹⁰³ CHANDLER, *Stratégies et structures de l'entreprise*, Edition d'Organisation, Paris, 1989.

les investissements et se construit sur les valeurs de la confiance et de l'anticipation. Keynes¹⁰⁵ justifie l'usage des impôts directs car ils peuvent obliger « *Les financiers, les entrepreneurs et les autres hommes d'affaires à mettre au service de la communauté, à des conditions raisonnables, leur intelligence, leur caractère et leur capacité professionnelle* ».

La théorie marxiste, propose une analyse globale de la société, économique mais aussi historique, philosophique, sociologique (force de l'approche holistique). Marx propose des approches originales comme la scission du concept originel de division du travail d'Adam Smith entre la division technique du travail et la division sociale du travail¹⁰⁶. Ce concept appliqué au SRI permet d'analyser les potentialités intrinsèques des stratégies innovantes liées à un espace¹⁰⁷. Pour Marx, puis Lénine, Engels, le socialisme est une phase transitoire nécessaire durant laquelle l'acteur étatique collectivise l'ensemble des moyens de production.

Cette première analyse de ce paragraphe II, constitue les fondamentaux théoriques qui sont présents en filigrane dans la modélisation des projets de développement par l'innovation. Mais il convient de poursuivre la démonstration de notre méthodologie par l'introduction de d'autres variables qui participent « *opérationnellement* » à la réalisation des enjeux des projets endogènes à partir de la ressource innovante.

Au début de la décennie quatre vingt dix, un travail collectif relatif à la prospective des territoires¹⁰⁸ est réalisé qui combine notamment trois grandes variables : la distribution et la nature des pouvoirs entre les collectivités locales, l'organisation économique et sociale et l'organisation spatiale (rencontre entre organisation institutionnelle et fonctionnelle). Leur contribution assure un enrichissement pour la construction d'une méthode cherchant à intégrer les principales dynamiques dans une mobilisation ouverte des acteurs au cœur d'un projet territorial innovant.

Il se dégage ainsi six modèles ou scénarios prospectifs aux caractéristiques bien affirmés, ces modèles sont le fruit d'une combinaison particulière de mobilisation des acteurs publics,

¹⁰⁴ En particulier la traduction en français de son fameux article de 1937 « The nature of the firm », COASE R, « La nature de la firme », *Revue Française d'Economie*, vol.II/1, pp.133-163, 1987, Paris.

¹⁰⁵ KEYNES JM, *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, Edition Payot, 1988, Paris.

¹⁰⁶ La division technique du travail concentre son analyse sur la distribution des tâches à l'intérieur d'une même unité de production (hiérarchie, autorité), la division sociale du travail analyse une entreprise dans son ensemble en tant que système articulant les différents savoir-faire sous la forme de compétences, de métiers. Cette dernière se définit par l'extraversion (par rapport à l'environnement de l'entreprise).

¹⁰⁷ PERRIN.J.C proposa une analyse distinguant l'exploitation et/ou la création d'innovation par les Nouvelles Entreprises Technologiques en fonction de leur organisation technique, de leur latitude d'organisation relationnelle inter-entreprises. In PERRIN. J.C, « Pour une révision de la science régionale, l'approche en terme de milieu », n°148, 1993/3, *Centre d'Economie Régional*, Aix-en Provence.

¹⁰⁸ ASHER.F, BRAMS. L., et al . , *Les territoires du futur*, DATAR/Editions de l'Aube, 1993, Paris.

économiques et du milieu social dans une organisation spatiale (locale, régionale, nationale, internationale et dans une articulation de plusieurs « vies »).

- *Des sociétés locales articulant des choix d'organisations institutionnelle et fonctionnelle dans l'espace*

Le modèle Suburbia est celui de l'efficacité individuelle, tant dans l'organisation institutionnelle que dans celle fonctionnelle. La clé de voûte est la famille dans la vie publique et la petite entreprise dans la vie économique. Le rôle des autorités institutionnelles est limité (surtout pour les acteurs supra locaux) avec une priorité pour le principe de subsidiarité au profit de l'échelle la plus fine. Le rôle du marché et de l'entrepreneur pur sont capitaux, car ce modèle est guidé par le libre échange de l'approche libérale. L'organisation dans l'espace du modèle *suburbia* combine la polarisation au sein de la micro communauté de travail et la diffusion à l'échelle mondiale par une articulation des pôles majeurs.

Le modèle du Territoire Patrimonial s'organise dans une logique fédérale à l'échelle des régions les plus compétitives. Ce modèle, s'il reste d'inspiration libérale, retient une articulation de la PME à l'échelle locale et régionale justifiant une contribution des collectivités locales infra étatique, l'Etat devant se cantonner dans ses strictes fonctions régaliennes. La cohésion des agglomérations est assurée à l'échelle régionale avec une efficacité particulière pour les régions à forte identité culturelle dotées d'un tissu économique dense, de trajectoires technologiques affirmées et de spécificités sectorielles avérées.

Le modèle du territoire à deux vitesses, fait privilégier une approche classique de l'organisation sociale et territoriale autour de l'Etat et les Conseils généraux (et les cantons). La polarisation et la diffusion spatiale privilégient les dynamiques installées (à l'échelle de l'intercommunalité de coopération au détriment de l'intercommunalité de développement). Les petits pôles économiques locaux sont confortés au dépend des grandes métropoles régionales capables de constituer une alternative crédible à l'échelle étatique. Le projet de développement endogène par l'innovation se focalise sur les foyers déjà les plus actifs à partir d'une définition stable des paradigmes technologiques et scientifiques.

Le modèle du système urbain équilibré, tente de combiner les intérêts économiques avec ceux de la cohésion des territoires à travers un projet de développement. Le porteur de ce modèle doit être doté d'une autorité manifeste afin d'assurer les arbitrages nécessaires. L'Etat est le maître d'ouvrage de ce modèle qu'il installe sans autoritarisme, favorisant la légitimité des

espaces les mieux dotés en dynamiques de réseaux (métropoles, régions) pour organiser des projets conçus en commun.

Le modèle de la Fédération européenne des régions se construit à partir d'une action légitime des institutions publiques en charge de la rationalisation des activités économiques. La philosophie de ce modèle retient la capacité à réduire les écarts de développement entre les espaces, par une action publique forte d'inspiration économique. C'est pourquoi l'Etat et les Départements sont cantonnées dans une définition restrictive de leur mission, alors que le Conseil Régional et l'Union Européenne sont porteurs de projets ambitieux d'aménagement et de développement du territoire par l'activité économique. Pour réussir, ces deux acteurs publics doivent conforter leur autorité sans pour autant favoriser l'individualisme territorial source de concurrences stériles.

Le modèle Métropolis structure l'espace par des polarisations que dirige l'organisation fonctionnelle.

Il s'agit d'un modèle fortement inspiré par le courant néo-classique, dans lequel seules les régulations marchandes expliquent l'organisation des espaces économiques. Les collectivités publiques sont cantonnées dans le cadre restrictif de leurs missions, en l'occurrence l'assistanat social et le maintien d'un minima de cohésion sociale. Le cœur de l'organisation spatiale de ce modèle est la grande métropole assurant le développement et le rayonnement des pôles d'excellence scientifique et technologique à l'échelle mondiale. Le Conseil Régional assure un management (dans le sens gestionnaire) des espaces à son échelle afin d'éviter les déperditions d'énergies et la mobilisation de toute la richesse économique sur les pôles les plus remarquables. Le souci de constituer des effets de masse ne garantit pas spontanément l'irrigation de l'environnement infra régional et le risque est réel d'une connexion mondiale des pôles métropolitains les plus dynamiques sans la consolidation de son aire d'attraction régionale, aggravant ainsi les déséquilibres territoriaux.

Les six modèles qui viennent d'être présentés proposent une articulation sur-mesure et circonstanciée à la volonté des principaux acteurs impliqués dans un projet territorial de développement. Ils assurent une valorisation des effets du choix politique qui s'impose sur le territoire innovant. Par contre, cette démarche ne fait que ressortir l'opinion principale, elle ne met pas en valeur les compromis sociaux et la diversité des idéologies qui se rencontrent sur un même territoire autour de la recherche d'un consensus.

- *Un choix de société autour d'un bien commun à partir de compromis sociaux*

Les mutations de l'organisation économique montrent une orientation favorable à la densification des rapports sociaux (à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise et des institutions publiques), cette tendance est accrue par une définition « *étendue* » de l'innovation qui gagne en valeur ajoutée au fur et à mesure qu'elle circule. L'analyse de Luc Boctanski et de Laurent Thévenot relative à la création des économies aux grandeurs différentes¹⁰⁹ propose une lecture originale et porteuse d'intérêt pour notre méthodologie du SRI. Leur ouvrage montre que la diversité idéologique des raisons d'être conduit l'acteur à s'investir dans la réalisation de « *mondes* » particuliers, différenciés par des valeurs propres. Ces deux auteurs ne se contentent pas de mettre en concurrence plusieurs mondes, ils proposent également un maillage original « *inter-mondes* » par l'intermédiaire de la notion de « *compromis* » à partir de la définition du concept de « *biens communs* ». Ils mettent en valeur les opportunités et les obstacles qui en découlent. Ces travaux sont en harmonie avec le concept proposé de SRI, proposant une articulation entre les milieux économiques et institutionnels, une confrontation de différentes valeurs mais qui peuvent se compléter, sous la forme d'interdépendances qui découlent des compromis sociaux.

Les auteurs démontrent que la diversité des acteurs impliqués dans la contractualisation d'un projet de société est un phénomène naturel et légitime qui s'appuie sur la propension naturelle des hommes à transformer cette société.

Leur logique est appréciable car elle sous tend que la quête d'un consensus à partir d'un compromis acceptable est préférable à la recherche d'un rapport de domination hiérarchique fort coûteux.

Luc Boctanski et Laurent Thévenot confrontent un ensemble de caractéristiques permettant la construction de tous les mondes : un principe supérieur commun, un état de grand, la dignité des personnes, le répertoire des sujets, le répertoire des objets et des dispositifs, la formule d'investissement, le rapport de grandeur, les relations naturelles entre les êtres, les figures harmonieuses de l'ordre naturel, l'épreuve modèle, le mode d'expression du jugement, la forme de l'évidence. Le croisement de tous ces éléments de valeurs permet de dégager plusieurs mondes aux critères précis.

Le monde de l'inspiration est celui qui valorise le désir de créer. Les relations avec les autres sont conçues dans une dynamique favorable aux relations de création où chaque être crée et se laisse créer par les autres.

¹⁰⁹ BOCTANSKI L et THEVENOT L, *De la justification : les économies de la grandeur*, Editions Gallimard, Paris, 1991.

Le monde domestique valorise la grandeur par le respect de la tradition et de la hiérarchie, la nature relationnelle se diffuse dans le cercle des relations familiales et par les relations personnelles.

Le monde de l'opinion construit sa grandeur sur la réalité de l'opinion des autres. Il y a une recherche de la célébrité, de la visibilité avec une approche accrocheuse, persuasive ou informative en direction des autres. Il faut posséder une image ou détenir une marque qui véhicule un message. Le rapport de grandeur est lié à la potentialité d'être identifié, reconnu.

Le monde civique reconnaît une prééminence du collectif, de la volonté générale. La grandeur (ou *l'état de grand*) se fonde sur ce qui est réglementaire et représentatif (élus, magistrats...) aux dépens d'un renoncement au particulier, à la dimension solitaire car l'individu ne prend de la valeur que par son action pour la collectivité.

Le monde de marchand a pour ordre naturel le marché, la référence est la convergence des désirs qui expriment le prix en se fondant sur l'intérêt, le désir et l'égoïsme. Les sujets de ce monde sont les concurrents, les hommes d'affaires, les vendeurs, les clients.

Le monde industriel est celui du progrès grâce à l'organisation, le système. Le principe supérieur commun est l'efficacité et la performance dans l'organisation. Les professionnels (experts, spécialistes, responsables) sont reconnus par leur travail et leur énergie.

- *Les critiques inter-mondes et leur articulation à travers le concept de compromis.*

La notion de *compromis* est un concept qui vise à écarter les différents (entre deux mondes) en proposant un compromis. Pour être acceptable celui-ci doit s'appuyer sur la visée d'un bien commun. Bien entendu on suggère la rencontre entre des mondes intéressés par la même ressource « l'innovation » avec des dimensions de différentes « grandeurs » qui approfondissent leurs relations autour d'un bien commun innovant.

Nous allons proposer différents compromis qui peuvent concerner plusieurs mondes autour de la ressource innovation.

Compromis du monde de l'inspiration. Il y a plusieurs articulations possibles qui vont combiner le monde de l'inspiration avec d'autres mondes. Deux autres mondes présentent des opportunités malgré des valeurs de *grandeurs* différentes. Le monde de l'inspiration entretient une opposition de nature avec les mondes industriel et marchand, car il lui est difficile de réduire ses œuvres à un produit commercial et par ce qu'il s'accommode mal avec la répétition instrumentée. Cependant le marché a besoin de nouveaux produits pour dynamiser la concurrence, et la volonté de trouver un compromis entre le geste inspiré du créateur et la

mise en forme partielle d'une démarche rationnelle dans la processus créatif peu permettre une entente.

Parfois les *grandeurs* sont trop divergentes pour permettre d'affirmer un *bien commun*, ainsi le monde civique reproche au monde de l'inspiration son individualisme et sa spontanéité alors que ce dernier reproche au premier d'être trop institutionnalisé et rigide.

Compromis du monde domestique.

La rencontre entre ce monde et celui de l'opinion présente l'avantage de pouvoir élargir le cercle des connaissances du monde domestique alors que le monde industriel peut contribuer à apporter l'efficacité de l'organisation au profit du savoir-faire, des habitudes et de la tradition. En contrepartie, les qualités relationnelles du monde domestique facilitent l'intégration des exigences des normes d'efficacité du monde industriel.

Compromis du monde de l'opinion

Même si le bien public (monde de l'opinion) et le bien privé (monde marchand) sont difficilement conciliables, un *bien commun* peut se développer à partir de la capacité du premier à créer une image de marque pour un produit, d'une entreprise.

La création d'un *bien commun* innovant constitue une démarche innovante en tant que telle en modifiant le cadre des intermédiations pour une rencontre et un échange plus fertile. Cette technique offre un nouveau champ¹¹⁰ d'exploration des médiances d'innovation dans le monde de l'opinion (collectivités publiques), et entre ce monde et les autres (notamment industriel et marchand).

Jean Pierre Gaudin¹¹¹ résume cette méthodologie par ces termes « *un conventionnalisme à base territoriale* ».

Il faudra une pratique longue pour modifier les valeurs de *grandeurs différentes* car la réalité des systèmes innovants (locaux et régionaux) combinant les organisations institutionnelle et fonctionnelle ne traduit pas une transformation du fonctionnement des mondes respectifs mais seulement d'un des modes de relations.

¹¹⁰ Aire d'extension ou d'action d'un phénomène, d'un processus dans l'espace.

¹¹¹ GAUDIN J-P, *Technopolis : crises urbaines et innovations municipales*, PUF, 1989

Paragraphe III Un type de ressources, des échelles territoriales, deux formes d'organisation et un concept qui orientent la méthodologie de l'étude

L'importance de la dimension qualitative de la variable territoire assure l'efficacité des rapports sociaux dans un système productif innovant.

Les mutations de l'entreprise innovante dans ses structures, des collectivités locales dans la définition et l'exercice de leur compétence mais aussi les qualités requises des échelles spatiales orientent les choix méthodologiques. Ces exigences se concrétisent par le concept de SRI qui croise deux natures d'organisation et une ressource dynamique, l'information rare inscrite dans des forces réticulées.

- *Une approche nécessairement empirique ouverte sur une sollicitation circonstanciée des acteurs locaux*

Très vite, en raison de la dimension humaine qui préside à la construction des dynamiques d'intermédiation pour l'innovation¹¹², il est apparu que l'observation de la variable « *territoire* » et son articulation avec une dynamique fonctionnelle ne pourraient faire l'économie d'une étude détaillée par le contact direct avec les acteurs potentiellement concernés par la création et le développement d'un système régional d'innovation.

Cette méthodologie est la seule capable de traduire au mieux la spécificité des dynamiques infra-régionales dans le domaine de l'innovation.

Cette méthodologie est en parfaite adéquation avec les recommandations exposées par Denis Carré à propos de la relation entre les performances et l'organisation des systèmes productifs régionaux. Pour cet économiste, « *Les sphères de l'organisation territoriale et des performances ne peuvent être directement associées l'une à l'autre mais médiatisées par la sphère des comportements et interactions*¹¹³ »

Plusieurs « *territoires* » des deux échelles qui ont été préalablement définies doivent faire l'objet de l'analyse des médiations, le territoire de la vie socio-économique (avec les associations professionnelles, les chambres consulaires, les associations locales et régionales de rencontre des acteurs d'horizons multiples comme les associations locales emploi-formation, l'institut de Locarn...), le territoire des systèmes locaux innovants qui concerne les entreprises qualifiées d'innovantes par les représentants des organismes dédiés à l'innovation (OSEO, DRIRE, agences économiques locales, services économiques des préfectures,...) mais aussi des laboratoires et instituts exerçant des missions de R & D et d'innovation (INRA, IFREMER,...). Il s'agit également du territoire institutionnel : représentant des services

¹¹² voir sur ce point précis la section II, paragraphe I, les quatre qualités bien précises que doit posséder le territoire du système innovant.

déconcentrés de l'Etat, des services spécialisés du Conseil Régional, des Conseils généraux, des Communes et des outils élaborés pour l'accompagnement à l'innovation. Le croisement circonstancié entre ces différents territoires est le moyen d'accéder à la compréhension de cette « *sphère des comportements et interactions* » par la technique des entretiens sur le terrain. Dans la pratique, 300 entretiens seront réalisés dont un tiers auprès des chefs d'entreprises (ou leurs représentants pour les entreprises de grande taille). L'expression libre de tous ces acteurs a été obtenue en contrepartie d'une confidentialité sur l'identité des personnes interrogées, sur l'identité d'appartenance (notamment pour les techniciens des grandes métropoles, des responsables de laboratoires qui s'inquiétaient des conséquences de leur libre propos). Nous avons donc retenu comme postulat de ne pas communiquer sur la personnalité de ces 300 acteurs qui participent directement ou indirectement aux projets innovants en Bretagne.

Cette étude terrain réalisée sur trois départements bretons (Finistère, Morbihan et Côtes d'Armor) durant des « *campagnes* » de collecte d'information sur les années 1996, 1997 et 1998 avait été initiée pour une thèse dédiée aux espaces technopolitains (Brest, Lannion, Quimper, Saint Briec et Vannes) sous la direction de Georges Macé, Professeur de géographie de l'Université de Rennes II. La logique de cette thèse se voulait de confronter le comportement des innovateurs en région hors et dans les sites technopolitains afin de mesurer la contribution spécifique de ses territoires singuliers.

Cette étude terrain a bénéficié du carnet d'adresses des responsables des technopoles bretonnes qu'ils avaient mis à disposition et s'est enrichi progressivement au cours des visites sur place. Cette analyse des médiations locales s'est complétée de l'étude de plusieurs ouvrages à caractère historique, économique, sociologique dans les bibliothèques ou centres de documentation de la région (voir de fonds privés comme pour le CECOR).

Si les entretiens avec les entrepreneurs innovants étaient très formalisés (voir annexe 1 la trame précise), par contre pour les acteurs institutionnels la priorité a porté sur la mise en valeur de la singularité des initiatives localisées au-delà des indicateurs classiques de l'expérience communautaire. Pour les territoires institutionnels, la rencontre avec les techniciens de ces structures a été préférée aux contacts directs avec les élus car les premiers ont souvent une connaissance très fine de la mise en œuvre concrète des initiatives en faveur de l'innovation et une meilleure pratique des médiations avec les autres entités mobilisées par et pour cette initiative.

¹¹³ CARRE D, « *Performances et organisation des systèmes productifs régionaux* », *Op. Cit.*

- *Une mesure de l'effet endogène du SRI par la construction de communautés sociales*

Cette préoccupation du caractère endogène du SRI peut se mesurer par la distinction entre l'effet fonctionnel (ou sectoriel) et l'effet local (ou géographique ou encore régional). Un phénomène économique observé à une échelle donnée va être scindé entre une valeur globale donnée et une valeur théorique dite sectorielle (liée à la structure industrielle de ce phénomène économique) que mesure quantitativement la discipline économétrique. La différence entre cette valeur globale et la valeur théorique « *structurelle* » permet de dégager une valeur en marge qui exprime la dynamique propre de la région. L'effet local et l'effet sectoriel peuvent être « *en phase* » ou au contraire connaître des disharmonies, ainsi certains territoires sont définis comme « *porteurs* » pour la croissance d'un secteur ou d'une filière économique car ils sont capables de compenser l'atonie ou l'involution de l'effet sectoriel. C'est dans cet esprit que sont élaborées les politiques endogènes de développement par l'innovation. Cette ventilation appliquée au SRI permet de distinguer l'implication des entreprises innovantes entre une organisation fonctionnelle (et des effets sectoriels) et une organisation territoriale (et des effets locaux), mais dans la perspective de médiances à travers la qualité des régulations sociales. Les mutations de l'organisation de l'entreprise innovante modifient les rapports entre ces deux natures d'organisation, il est intéressant de s'interroger sur l'incidence qui en résulte pour la dynamique de la communauté sociale innovante. Une étude qualitative peut exprimer la transformation des rapports sociaux qui participe à la production de la valeur ajoutée sous la forme d'effets sectoriels et d'effet locaux. Ainsi, par exemple dans l'industrie laitière, la globalisation de la filière (qui s'est traduite par une situation oligopolistique) a conduit à une suppression des contacts informels au sein de cette communauté à l'échelle de la Bretagne. La veille technologique locale par le partage d'un certain nombre d'informations s'en est trouvée fortement et durablement altérée.

- *Une relance de l'étude à partir des ressources originelles enrichies par les mutations récentes et les réflexions de spécialistes de l'organisation des processus d'innovation*

La fin de la décennie quatre vingt dix a été l'occasion de plusieurs événements, tout d'abord au début 1999 le décès de Georges Macé, alors directeur qui encadrait cette thèse.

Cette même année, deux grandes lois d'orientation (juin et juillet) relatives aux évolutions des dynamiques des EPCI de développement voient le jour. Or, il fallait tenir compte des conséquences de cette mutation législative car elle allait modifier le paysage de l'organisation locale en faveur de l'innovation. Le management de l'innovation a connu de nouvelles tendances organisationnelles durant la décennie quatre vingt dix sous la forme d'une dynamique réticulée de plus en plus marquée (*en hub and spokes* (moyeu et rayons)) et la

transformation du R & D en C & D. En 2002, le professeur Guy Baudelle du laboratoire RESO de l'Université de Rennes II propose son encadrement pour relancer cette thèse avec le souci de voir aboutir les travaux initiés par son ancien collègue et permettre l'exploitation du long travail de collecte de l'information. Une opportunité interne au laboratoire RESO pour une étude sur l'élaboration d'un tableau de bord d'indicateurs actualisés à l'échelle de la région est proposée sous la forme d'un contrat de technicien de recherche avec l'Institut Atlantique d'Aménagement des Territoire de Poitiers pour 18 mois. La réalisation de la présente étude est donc « *mise en veille* » pour reprendre par la suite. Elle va enrichir la problématique initiale par la volonté de proposer une analyse qui se fonde sur des critères pouvant être actualisés dans le temps (logique des indicateurs¹¹⁴) et sur une méthodologie capable de faciliter la compréhension opérationnelle des expériences en région.

Un travail de veille est réalisé durant le début de la décennie deux mille concernant l'évolution des logiques organisationnelles et comportementales des acteurs de la R & D et de l'innovation dans l'espace par le suivi régulier d'un ensemble de séminaires tenues à Paris : séminaires REPERES¹¹⁵, conférences de l'OIPR (Observatoire Internationale de la Prospective Régionale) dirigés par Guy Loinger¹¹⁶, séminaires et documents de l'Ecole de Paris du management¹¹⁷ et les Mardis de l'innovation du CNAM¹¹⁸. Cette activité est complétée par une veille des rapports et documents d'étude des services spécialisées (INSEE, MINEFIP, DGCL, DIACT, services statistiques des ministères, documents de travail de laboratoires spécialisés au sein du CNRS, des structures spécialisées comme l'Association de Science Régionale De Langue Française (ASRDLF), le GIP Observatoire des Sciences et des Technologies (OST), le Centre d'Etude et de Recherche sur l'Emploi et les Qualifications (CEREQ), la centrale des bilans de la Banque de France.....Mais l'accès pour certains de ces

¹¹⁴ Voir en annexe II l'architecture de la distribution des indicateurs à l'échelle de la région.

¹¹⁵ REPERES (Ressources Pour une Economie de la Recherche et de la Science) il s'agit de séminaires organisés par le bureau des études statistiques sur la recherche et l'innovation du Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

¹¹⁶ LOINGER.Guy est chargé de cours à l'Université de Paris I et rédacteur en chef de la Revue Territoires du Futur. Il dirige les séminaires de l'OIPR depuis le début (1988) avec pour but l'étude sur des enjeux territorialisés des dynamiques locales et globales dans une méthodologie de prospective, recevant des aménageurs historiques comme Jean Paul Lacaze, des chercheurs contemporains comme André Torre, et des spécialistes de la DIACT, de la CDC, OSEO, INPI...

¹¹⁷ Ecole de Paris du Management en lien avec les enseignants et les chercheurs de l'Ecole des Mines de Paris (notamment Christophe Midler, Eric Godelier, Thierry Weil...) avec pour but de faire évoluer les perceptions des acteurs, des chercheurs et de l'opinion publique en ce qui concerne la conduite des affaires privées et publiques. Les moyens sont la culture du dialogue par des séminaires thématiques (vie des affaires, ressources technologiques et innovation, vies collectives, entrepreneurs, villes et territoires, création, managements et cultures d'entreprises, crises et mutations, cycle des confidences) et par la diffusion des idées.

¹¹⁸ Les mardis de l'innovation ont pour but de diffuser la culture de l'innovation sous toutes ses formes à travers de grandes conférences/débat portant sur les théories et concepts clefs de l'innovation, la présentation par leurs acteurs des meilleures pratiques d'innovation, l'innovation dans des secteurs en transformation rapide, les grandes périodes d'innovation et l'innovation dans d'autres pays. Ces rendez vous sont dirigés par Marc Giget Professeur titulaire de la Chaire Economie de la technologie et de l'innovation du CNAM.

centres est réglementé et il n'est pas toujours facile d'obtenir des ressources à l'échelle infra étatique. C'est le cas des liaisons financières entre les entreprises d'un même groupe (fichier LIFI)¹¹⁹ avec le regret que les services de l'INSEE sont de moins en moins accessibles hors de prestations payantes. Dans un autre domaine, l'OST propose une observation de la création de brevets technologiques dès l'échelle communale mais il existe un biais statistique, celui de la différence entre le lieu d'enregistrement qui n'est pas nécessairement celui du lieu de création (voir les problèmes pour le calcul d'un produit intérieur brut régional).

La diversification des indicateurs est limitée par le niveau d'accessibilité des informations, ainsi la qualité et le degré d'intégration des relations entre les entreprises sont importants au cœur d'un SRI. L'intérêt de la distinction entre les entreprises-groupe et le groupe d'entreprises est riche en informations potentielles, mais ce type de statistique n'est pas disponible à l'échelle infra régionale.

Transition.

L'approche « *ouverte* » de la définition de l'innovation en tant que ressource élémentaire d'un système régional d'innovation (SRI) influence la façon de mettre en forme cette thèse.

On aurait pu retenir une confrontation des idées à partir de principes généraux, point de repère, autour duquel viennent « *s'ancrer* » les acteurs mobilisés. Cependant cette approche ne correspond pas à notre méthodologie qui privilégie les médianes d'innovation, et elle n'est pas conforme à la réalité des systèmes innovant dans lesquels les traits particuliers des deux grandes organisations (fonctionnelle et institutionnelle) s'affirment plutôt que ne s'estompent.

Pour ses raisons, nous allons proposer une distribution de nos différents développements à partir d'une distinction entre les deux grands acteurs : les entreprises et les collectivités publiques. Puis nous poursuivrons l'analyse par les formes concrètes de rencontre et d'échange qui ont été imaginées durant les deux dernières décennies sous la forme de modèles.

Cette démonstration respecte une tendance structurelle qui vient limiter la portée de certains SRI, car foncièrement il n'y a pas une transformation du fonctionnement de ces deux grandes organisations par ce type d'initiative, mais la construction d'un réseau singulier de relations. Il est situé à la marge de leurs fonctionnements généraux et ce « *bien commun innovant* » connaîtra un devenir fonction de la volonté réelle des entreprises et des collectivités publiques à s'y investir, le développer et s'y produire. Plusieurs questions peuvent contribuer à définir

¹¹⁹ LIFI (Liaison Financières)

les missions des acteurs dans un système d'innovation régionalisé qui se construit par le territoire pour les médiances d'innovation.

L'entreprise innovante est un construit social qui valorise la ressource en information.

- Quelle est la place accordée par les entreprises innovantes contemporaines à la dimension spatiale ? (locale, régionale et nationale : marché, approche individualiste, un environnement institutionnel riche, une intégration organisationnelle à un espace de référence).
- Est-il possible de sérier les entreprises à partir de critères idéologiques précis (les *grandeurs* ou les *valeurs*) qui vont influencer leur stratégie de mobilisation des hommes dans leur projet et leur relation aux propositions de territoires innovants ? (dans leur organisation sociale interne, dans leur organisation productive et dans la stratégie particulière d'innovation).
- Doit-on privilégier l'accompagnement d'une entreprise en raison de l'attention qu'elle porte à la fonction d'innovation ou est-il préférable de privilégier une définition « ouverte » de l'entreprise comme le concept du SRI le propose ? (la réponse à cette question va définir la contribution potentielle d'une entreprise innovante à la construction du patrimoine d'un territoire innovant).

Le système régional d'innovation, un exemple concret avec le région Bretagne

- Dans une économie contemporaine, les collectivités locales disposent-elles encore des moyens pour organiser d'une façon autonome une politique stratégique pour l'innovation ? Le cas échéant, existe-t-il des choix stratégiques plus performants ? (distinction entre indépendance et solipsisme et entre rayonnement et diffusion¹²⁰).
- Existe-t-il des formes de médiances dans les organisations publiques plus performantes pour soutenir une économie fondée sur la connaissance ? (L'idée que sous tend cette réflexion est de considérer que la qualité des échanges dans un système d'intégration de projet de développement peut participer à la qualité des médiances d'innovation de cette même entité ainsi qu'aux performances d'un SRI.).

Les modèles de développement des territoires par l'innovation sont l'expression d'un choix de société

- Quelles sont les vertus et les limites des dynamiques de modélisation des territoires d'innovation ? Viennent-elles valider une construction originale au service de l'innovation ou servir *d'étalon de mesure* pour une politique en questionnement perpétuelle ? Cette organisation fonctionnelle contribue-t-elle au développement de l'intégration intercommunautaire ?
- Un modèle de développement innovant (technopole, pôle de compétitivité) est valorisé par une hiérarchie de « *grandeurs* » principalement techniques mais quelle place accordent-ils à l'espace ? Quelle hiérarchie des espaces et donc des médiances de réseaux se dégage de cette organisation axiologique ? Comment s'organise la régulation des influences entre les forces fonctionnelles et institutionnelles (un état de consensus) ?
- Quelles sont les relations entre le modèle de développement endogène et les institutions publiques ? Quels organes de gouvernance assurent l'homéostasie du système innovant ? Est-il possible de proposer une méthodologie originale construite à partir du contenu qualitatif des médiances d'innovation ?

ANNEXE I : LE QUESTIONNAIRE POUR LES ENTREPRISES

(durée de l'entretien au minimum d'une heure).

A- Eléments signalétiques généraux :

- Nom de l'entreprise :
- Localisation :
- Nature juridique :
- Nom du dirigeant :
- Parcours personnel :
- Propriété du capital :
- Secteur d'activité :
- Stratégie de l'activité principale de l'entreprise :

B- Eléments de l'organisation interne du travail :

- a) caractéristiques de la masse salariale :
 - Ventilation des différentes catégories de salariés :
 - Les différentes natures de formations des salariés (initiale et continue)
- b) l'organisation des relations salariales :
 - Les mécanismes incitatifs :

¹²⁰ le rayonnement entretient une relation passive avec les espaces bénéficiant des émissions (une dynamique centrifuge), la diffusion nécessite pour être efficace d'organiser les territoires de propagation tant pour le foyer émetteur que pour les récepteurs potentiels (qualité et quantité des réseaux, la vitesse de diffusion, les proximités physiques et culturelles....).

- Les modalités d'exercice du pouvoir :
- La nature de l'organisation de la production dans l'entreprise :
- La nature de la technologie dans l'activité de production de l'entreprise :

C- Organisation du système input-output (ou entrant/sortant) de l'entreprise :

- Matrice de la stratégie verticale de gestion des actifs complémentaires à la production (en amont, en aval et en complémentarité) :
- Matrice de la configuration territoriale des systèmes input-output :
- Morphologies spatiales des systèmes input-output :
Interconnexion locales au sein du système productif
Connexion à longue distance dans la production
- Matrice des spéciations issues des nouvelles combinaisons de l'organisation du travail :
(formes de quasi intégration, coopération pérenne de caractère technico-productif....)

D- Organisation de l'innovation :

a) approche conceptuelle :

- Définition de l'innovation
- Définition de concept « technopole »

b) création ou acquisition de l'innovation :

- Intensité de l'innovation, catégorie des trajectoires de création de technologie et/ou de l'innovation
- Stratégie territoriale d'apprentissage technologique par le niveau de circulation de l'information
- Nature et type d'apprentissage, nature de la stratégie (verticale ou horizontale) de la gestion des actifs complémentaires à l'innovation.

E- Les espaces cognitifs d'exercice de l'entreprise et de connexion avec les outils publics :

- Combinaison des différentes espaces de vies de l'entreprise :
(ventilation au minimum en deux strates territoriales)
- La participation aux structures non productives inter-entreprises
- Subventions publiques ou bénéfice d'actions publiques.

ANNEXE II : TABLEAU DES INDICATEURS DE MESURE D'UNE REGION INNOVANTE.

Il s'agit de la conception d'un tableau de bord d'indicateurs régulièrement actualisé qui permet de dresser un état des lieux d'une situation régionale à un moment donné et de contribuer aux travaux de prospective des projets endogènes de développement par l'innovation élaborés par les collectivités locales infra étatique. Quatre thèmes ont été dégagés qui se ventilent en plusieurs natures d'indicateurs.

THEME I IDENTIFICATION ET CARACTERISATION DES SYSTEMES REGIONAUX D'INNOVATION.

Ia : Données générales de cadrage du système régional d'innovation.

- Indicateurs sur la population et l'emploi régional.
 - Indicateurs de la performance économique, éducative des régions.
 - Indicateurs sur la structuration du tissu économique et de l'outil de formation/éducation.
- 1) Les entreprises.
 - 2) Les outils de formation et d'éducation.
 - Indicateurs sur les compétences scientifiques et technologiques du système régional d'innovation.

Ib : organisation régionale des territoires de développement de la société de connaissance.

- Traits caractéristiques de la coopération de développement de la société de connaissance.
- Les grands pôles économiques, scientifiques et technologiques constituant le système régional d'innovation. Identification de ces pôles (population active, population de chercheurs par

spécialisations disciplinaires et toutes disciplines confondues, pouvoir d'attraction de ces pôles.

THEME II L'EXISTENCE DE RESSOURCES LOCALISEES POUR CONSTITUER UN SYSTEME REGIONAL D'INNOVATION.

IIa l'existence d'un marché de travail qualifié :

- 1) En amont, une capacité de création, de renouvellement et d'entretien des entrants sur ce marché.
 - Stock de capital humain du processus d'éducation supérieure.
 - Indicateurs de la production (sortant) de l'appareil de formation supérieure (recensement des diplômes délivrés).
- 2) Au cœur, un marché d'offre de travail qualifié disponible.
 - Les professions.
 - Le cas particulier de la profession de chercheur en région.
- 3) En aval, l'existence de demande de travail qualifié.
 - Les entreprises de haute technologie.
 - Les marchés innovants.
 - Les salariés des secteurs de la haute technologie.

IIb L'existence de ressources scientifiques et technologiques en région.

- 1) Les ressources régionales en sciences.
- 2) Les ressources régionales en technologies.

IIc L'existence de ressources financières pour le système régional d'innovation.

- 1) Les ressources financières en faveur de l'activité de recherche développement.
- 2) Les ressources du marché financier en faveur des entreprises locales.
- 3) Une tentative de construction d'un indicateur de synthèse des performances des régions (indicateur ISRRI ou indice de synthèse régionale révélée de l'innovation).

THEME III DES FORMES D'ORGANISATION ET DE GESTION GLOBALISEES DES RESSOURCES SCIENTIFIQUES ET TECHNOLOGIQUES LOCALISEES.

IIIa Investissement direct étranger en région.

- 1) Investissement direct étranger en région. Indicateur de la mesure de l'implantation d'entreprises étrangères et d'acquisition de firmes par l'étranger en région.

IIIb Indicateurs relatifs à l'attractivité internationale des capacités technologiques et scientifiques régionales.

IIIc Indicateurs relatifs à la dimension locale dans la dynamique de création scientifique (adresse de l'inventeur) et son exploitation technologique (adresse de l'entreprise déposant la demande de brevet).

- 1) Indicateurs de l'effet d'entraînement de la création scientifique régionale sur la production technologique régionale.
- 2) Indicateurs de la dimension locale des stratégies de recherche-développement des entreprises régionales.

IIId L'implication des régions dans la politique communautaire de la recherche-développement.

- 1) Indicateur de l'évaluation de la part inter-régionale des projets dans les différentes générations des programmes cadres de R&D dans lesquels les régions sont présentes.
- 2) Indicateur exprimant l'importance du phénomène de collaboration des régions par la mesure du taux de participation des régions de l'Union Européenne aux programmes cadres de R&D (taux de participation pour valoriser l'intensité de l'implication).
- 3) Indicateur de l'indice de spécialisation des régions en mesurant la distribution en part nationale de la participation des régions aux projets des deux dernières générations de PCRD.
- 4) Indicateur de la mobilité des chercheurs des régions de l'Union Européenne (bourse Marie Curie).

- 5) Indicateur du taux de coordination des laboratoires d'une unité régionale aux deux derniers PCRD pour distinguer les laboratoires participant à un projet, le ou les laboratoires qui sont à l'initiative, la conception et l'accompagnement tout au long de la vie du projet.

THEME IV LE PARTAGE D'UNE CULTURE SCIENTIFIQUE, TECHNOLOGIQUE ET INDUSTRIELLE.

IVa La sensibilisation, la promotion à la culture scientifique et la diffusion de l'information technologique et industrielle par les différents acteurs régionaux.

- 1) Indicateur de la sensibilisation et la promotion à la culture scientifique.
- 2) Indicateur de recensement des initiatives collectives ou individuelles pour la diffusion de l'information technique et industrielle.

IVb L'observation de la diffusion des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans la société locale.

- Indicateur des ventes de micro ordinateurs (tous types d'acheteurs).
- Indicateurs de l'utilisation d'Internet.
- Indicateur de l'usage domestique d'Internet.

PARTIE I L'ENTREPRISE INNOVANTE EST UN CONSTRUIT SOCIAL QUI VALORISE LA RESSOURCE EN INFORMATION

Introduction à cette première partie

Le chapitre introductif a montré que les interconnexions sociales de l'entreprise sont l'expression des médianes à caractère techno-social en faveur de l'innovation ; La densité des flux se développe autant en raison des mutations des organisations contemporaines des activités d'innovation que de la définition qui a été retenue (dans le sens large des informations rares) pour cette ressource.

La sociabilité d'un système productif se construit à partir d'une dynamique cumulative d'interactions sociales afin de générer un bien commun mettant en valeur l'architecture cognitive¹²¹. La mission d'apprendre à apprendre est un savoir-faire, une propriété acquise dans une organisation sociale fonctionnelle et/ou territoriale.

Cette partie s'intéresse à l'entreprise dans son organisation sociale interne (**chapitre I**), dans son organisation productive courante (**chapitre II**) et dans la singularité de son activité productive innovante (**chapitre III**). Toutes ces activités mobilisent un ensemble de partenaires, retiennent une organisation fonctionnelle qui articule un degré de polarisation et de diffusion dans l'espace, à partir d'une architecture de distribution des pouvoirs et de la hiérarchie.

Les régulations sociales¹²² dans l'entreprise peuvent contribuer à définir les outils publics les plus adaptés à la performance d'un SRI.

L'entreprise, un système d'interactions sociales fondé sur un ensemble d'arbitrages¹²³

L'un des atouts de l'entreprise comme groupe social est de contribuer à créer un climat paisible pour ses membres en élaborant un système de régulations sociales. On peut considérer que les usages en vigueur, les coutumes et les normes partagés et respectés par tous les membres du groupes participent à la sécurité du système social.

Les propriétés axiologiques du système de sociabilité du groupe contribuent à la réussite de ses projets. Cependant la propriété systémique de l'entreprise (selon le principe que le tout ne

¹²¹ Entendue comme un stock de connaissances, de savoir-faire que les individus créent, gèrent et enrichissent. Ce processus participe à la construction d'une conscience par le groupe (ici l'entreprise) des événements et des objets de leur environnement.

¹²² Entendues comme les compromis et arbitrages qui se réalisent au cœur d'un groupe humain (comme l'entreprise) que l'on peut observer sous la forme d'une organisation structurelle particulière et par des relations institutionnelles spécifiques (Institutions s'entend comme une « coalition de groupes qui s'affrontent et coopèrent dans des rapports et selon des règles socialement déterminées », MARCH J-G et SIMON H-A., *Organisations*, Op. Cit.

¹²³ Le fruit de cette analyse provient de la sociologie, de l'économie, de la géographie, tant à partir de la ressource bibliographique spécialisée que de la réflexion de séminaires organisés par des structures liées à des grandes écoles ou à des ministères (voir section I, paragraphe I et section III paragraphe I et paragraphe III du chapitre introductif)

fonctionne pas comme chacune des parties) rend indispensable le recensement des principales articulations sociales que le groupe développe.

Chaque grand compromis social met en exergue les propriétés générales de cette construction systémique (usages, coutumes, normes, habitus.....).

Si l'on ne s'intéresse qu'à la vie sociale interne au groupe « *entreprise* » les compromis vont porter sur l'organisation des relations entre les membres de l'entreprise, sur la structure décisionnelle (répartition des pouvoirs et de la hiérarchie) avec une implication de type réactif (simple opérateur) ou plus élaborée (sélection d'enjeux). Au-delà des bonnes volontés affichées, la forme de la mobilisation des agents économiques internes à l'entreprise (lors du recrutement, dans la politique de formation continue ainsi que dans les mécanismes incitatifs) fournit des éléments concrets pour apprécier la contribution potentielle à un SRI.

Il convient également d'intégrer le type des relations au cœur des réseaux d'échange entre les membres du groupe car nos entretiens sur le terrain montrent que la richesse de la sociabilité est orientée par la forme relationnelle retenue (plus ou moins directive, conflictuelle, coopérative....).

L'entreprise en tant qu'organisation de médiances doit être appréhendée dans sa dynamique existentielle¹²⁴ au sein du corps social avec deux grands axes, le système input/output et ses différentes représentations publiques (milieu associatif, intégration dans la société locale...).

Les médiances sociales de l'entreprise innovante, une organisation interne, une interconnexion fonctionnelle et une stratégie sur mesure

La confrontation entre la réflexion personnelle sur la construction du SRI à partir des entretiens réalisés dans la région Bretagne, l'état de la science sur le concept du SRI et les réflexions collectives portant sur les modèles territoriaux dédiés à l'innovation¹²⁵ (voir partie III) ont orienté le choix des indicateurs de mesure du développement des médiances d'innovations dans les entreprises.

On retient une approche double des dynamiques relationnelles de l'entreprise (interne et externe) pour évaluer la place reconnue aux interactions sociales et ainsi évaluer le type d'accompagnement le plus adapté par les institutions publiques (**chapitre I**).

La présentation des caractéristiques des entreprises de notre panel (**section I**), va précéder l'analyse des organisations sociales internes à l'entreprise (**section II**)

¹²⁴ Par référence à l'organisme vivant qui produit les conditions de son équilibre (homéostasie) afin d'assurer au minimum sa reproduction.

- *L'organisation des relations humaines internes à l'entreprise*

L'organisation des relations sociales dans l'entreprise peut retenir trois phases distinctes, tout d'abord les politiques de recrutement des salariés, la politique de formation continue dans le projet d'entreprise, ainsi que les mécanismes incitatifs.

- *Le système productif de la création du produit et/ou du service(chapitre II)*

En filigrane de l'organisation du système productif apparaît la distribution et la gestion de la ressource en information au sein de l'entreprise (formalisée ou au contraire informelle, avec des flux de type vertical ou horizontal), et la façon dont sont définis les postes de travail et le degré de la sollicitation réelle (capacité d'initiative) des agents dans l'entreprise. Les relations sociales au sein de l'entreprise sont également conditionnées par les choix de l'organisation des techniques et des technologies (organisation militaire, fonctionnelle ou en « *line-staff* »¹²⁶, type de la technologie en œuvre). La définition des missions des salariés pour la réalisation des activités courantes de l'entreprise est un indicateur qui informe sur le type de la circulation de l'information entre les membres (degré de variation des tâches, autonomie dans l'exercice, modalités de l'exercice du pouvoir...) (**section I**)

La découverte de l'organisation sociale interne à l'entreprise ne permet d'accéder qu'à une partie des connaissances sur l'organisation des interactions sociales de l'entreprise. Il convient de la compléter par une analyse de l'organisation du système productif qui *combine le système input/output de l'entreprise (voir tableau 1) et la dynamique de la gouvernance*¹²⁷. Cette approche précise la forme et le type d'emprise spatiale (le local, le régional, le national et l'international) de l'organisation technico-économique inter-entreprises. La première notion met en relief la combinaison en phase amont, intermédiaire et aval des facteurs de production du bien ou/et de la prestation. L'entreprise est perçue dans son activité au quotidien, en s'intéressant à l'organisation technico-économique, aux mobilisations des hommes et aux relations sociales intra et inter entreprise(s) qui en découlent mais aussi à l'emprise spatiale de cet ensemble. Les trois notions, de la filière, du système input/output et de la gouvernance

¹²⁵ Par exemple lors du séminaire REPERE du 6 juin 2008 consacré aux pôles de compétitivités dans lequel les intervenants Philippe Lefebvre et Florian Mayneris expriment la difficulté pour mesurer les relations sociales entre les membres des pôles, une sorte de « *boîte noire* » qu'il est difficile à décrypter dans les travaux d'audits.

¹²⁶ Il s'agit d'une méthode de l'organisation du management de la décision octroyant au personnel d'exploitation (line staff ou personnel de production) la responsabilité des flux de la production du travail.

¹²⁷ Il s'agit d'une notion en lien avec la méthodologie marxiste de la division technique et la division sociale du travail entre une distribution de l'autorité et de la hiérarchie (voir chapitre introductif, section III paragraphe II). La notion de système input/output et de filière est issue des principes de l'économie industrielle. Voir à ce sujet : MORVAN Y., *Fondements d'économie industrielle*, Editeur Economica, 2^{ème} édition, Paris, 1991.

contribuent à une meilleure compréhension du système social de l'entreprise et aux types de médiances dans l'approche du SRI.

LE SYSTEME INPUT/OUTPUT		
Flux entrants	Réseaux fermés ou ouverts	Flux sortants
<i>Relations amont</i>	<i>Relations intermédiaires</i>	<i>Relations aval</i>
Construction de la combinaison productive	Mise en œuvre du processus productif traditionnellement en interne mais aussi aujourd'hui en réseau ouvert	Organisation de la mise sur le marché selon des réseaux plus ou moins segmentés.

Tableau 1 Le système input/output combine l'organisation de la production et l'organisation de marché¹²⁸.

La notion de la gouvernance, permet de mesurer au cœur des relations inter entreprises les régulations sociales (degré de hiérarchie (ou de collaboration) et de direction (ou de coopération)) dans le système input/output. Il s'agit aussi d'un moyen de mesurer la place respective qu'occupent les relations de coopération et de transaction marchande.

Les économies d'échelle et de variété articulées aux formes de relations dans et entre les entreprises constituent des occasions d'une mobilisation circonstanciée inter institutions (y compris d'origine publique) (**section II**).

- *L'organisation et la mise en œuvre de l'activité innovante par les entreprises (chapitre III)*

Il convient de compléter cette première approche par l'observation du comportement de l'entrepreneur lorsqu'il s'implique dans son activité d'innovation pure (les démarches assurant l'exploitation de la ressource en information rare pour proposer à terme une prestation ou un produit non encore disponible sur le marché).

Une première analyse construite à partir de l'exploitation des entretiens des entreprises innovantes étudiées en Bretagne montre que l'innovation est par nature hétérogène (quatre approches se dégagent). Cette activité contient une dimension cognitive qui s'exprime également dans les définitions du rôle des entrepreneurs en tant qu'innovateur (trois rôles).

La dynamique et la conception de l'innovation sont mise en œuvre par quatre phases différentes au cœur de la trajectoire d'innovation de l'entreprise (phases de la recherche, de la fluidité, de la segmentation et de la standardisation) permettant de transformer une information immatérielle en biens et/ou services à forte valeur ajoutée. Il s'agit de la deuxième analyse.

¹²⁸ Organisation de la production : ensemble de relations de production afin d'organiser le processus technique assurant la fabrication d'un bien ou service. Organisation de marché : ensemble de relations et d'actions assurant la mise sur le marché du bien ou du service.

La phase de la recherche fondamentale et appliquée (celle durant laquelle la ressource est difficilement diffusable dans les réseaux (NTIC)).
La phase de la fluidité (la validation scientifique de la ressource permet de concevoir des applications technologiques).
La phase de segmentation (les processus technologiques de l'organisation productive assurent une première mise sur le marché des innovations)
La phase de standardisation (la maturation des processus technologiques permet de proposer une production en plus grande séries avec des économies d'échelle et une diffusion en grande série.

Tableau 2 Les quatre phases de la trajectoire d'innovation.

De plus en plus, cette activité de design¹²⁹ se réalise dans une logique de « *Connect and Develop* » (ou connexion et développement) au détriment de celle de type « *Research and Development* » (recherche et développement). Cette dynamique réticulaire rentre en concurrence avec la dynamique organique de l'entreprise car la logique de réseaux globaux et mondiaux s'avère très compétitive. Les réseaux sont multiformes et diversifiés, dans l'évolution de l'organisation interne de l'entreprise et dans le développement de ses partenariats au profit de la circulation de l'information.

Une troisième analyse s'intéresse aux actifs complémentaires du projet innovant (selon trois types de fournisseurs) avec une évolution du management des hommes selon la logique de l'« *innovation partners* » qui dépasse la simple relation du fournisseur pour l'intégrer dans le processus de l'innovation (par le processus d'externalisation). Les fournisseurs clés de l'entreprise deviennent dès le départ du projet des partenaires de l'innovation, avec en interne une réorganisation des actifs complémentaires au projet (analyse de l'évolution des formes de la régulation sociale).

¹²⁹ Entendue dans le sens anglo-saxon de conception, dans l'approche de cette définition d'Andrea BRANZI, *La casa calda*, Editions de l'Equerre, Paris, 1985 : « *Le designer est un inventeur de scénarios et stratégies. Ainsi, le projet doit s'exercer sur les territoires de l'imaginaire, créer de nouveaux récits, de nouvelles fictions, qui viendront augmenter l'épaisseur du réel* ».

CHAPITRE I L'ORGANISATION SOCIALE INTERNE A L'ENTREPRISE

Introduction

Deux grands ensembles de variables sont développés dans ce premier chapitre à partir des sources d'information de plusieurs « *campagnes* » de collectes en Bretagne durant la deuxième partie de la décennie quatre vingt dix¹³⁰.

Le premier ensemble (**section I**) analyse les traits identitaires de l'entreprise (la localisation départementale, le statut juridique, le secteur d'activité, la taille de l'entreprise par effectifs de salariés) afin de vérifier que notre panel des entreprises innovantes interrogées est conforme aux caractéristiques du tissu industriel de la région étudiée¹³¹ (secteurs d'activités, localisation des entreprises, taille des entreprises).

Un deuxième développement (**section II**) concerne l'organisation sociale interne de l'entreprise afin d'évaluer la place reconnue à ses membres dans le maniement, l'usage de la ressource en information rare.

- Les politiques de recrutement des salariés distinguent l'espace de recrutement¹³², la taille de l'entreprise¹³³, le niveau de formation initiale lors du recrutement¹³⁴.

On a également pris en considération une variable dite « *aléatoire* » expression de dynamiques singulières telles un effet local, un effet groupe, un effet sectoriel lorsque des comportements dans le recrutement sont influencés par des circonstances particulières. Ainsi par exemple certains bassins économiques¹³⁵ ont une forte concentration locale d'un recrutement de niveau « 3 » alors que dans le comportement conventionnel des entreprises du panel, l'espace de recrutement est corrélé au niveau de la formation initiale (plus le niveau de formation initiale est élevé, plus l'espace de prospection s'élargit).

- La mise en place de la politique de la formation continue dans le projet de l'entreprise et les mécanismes incitatifs dans l'entreprise. Pour la formation continue, il y a un croisement

¹³⁰ Voir sur ce sujet la présentation en chapitre introductif, section III.

¹³¹ Les données sont issues de l'INSEE à la même période que la campagne d'entretiens sur le terrain, c'est-à-dire entre 1995 et 2000 ainsi que durant toute la décennie quatre vingt dix.

¹³² Espace local, espace régional et espace national/international.

¹³³ Très Petite Entreprise (moins de dix salariés), de 10 à 100 salariés, de 101 à 250 salariés, 251 à 500 salariés, 501 à 1000 salariés et 1001 et plus.

¹³⁴ Niveau 1 : sans qualification, CAP et BEP, Baccalauréat généraliste, Baccalauréat professionnel), niveau 2 : Technicien Supérieur (DEUG, BTS, niveau Baccalauréat + 3, Licence), niveau 3 : Masters, Doctorat, Ingénieur. On n'a pas retenu la classification classique car au sein de l'entreprise la distribution des missions entre les membres répond à un éventail moins large. Classification classique : niveau I et II : baccalauréat plus trois, niveau III : baccalauréat plus deux, niveau IV : classes terminales de baccalauréat professionnel, technique ou général, niveau V : sortant de classes terminales de CAP, BEP ou abandonnant la scolarité du second cycle avant la terminale, niveau V bis : sortant de troisième et de classes de second cycle court professionnel avant la classe terminales de CAP, BEP ou abandonnant la scolarité du second cycle avant la terminale, niveau VI : sortant du premier cycle du second degré et des formations professionnelles en un an.

d'un ensemble de variables¹³⁶ afin de mieux analyser la politique mise en place dans ce domaine : la taille de l'entreprise, l'espace de la mise en œuvre (au sein de l'entreprise, dans une autre entreprise, chez un prestataire), le statut de l'acteur qui réalise cette formation continue (tutorat au cœur de l'entreprise, un établissement de formation professionnelle, une coopération inter entreprise...) ainsi qu'une variable dite « *aléatoire* » (correspondant à l'esprit de celle présenté ci-dessus).

Les mécanismes incitatifs du contrat de salaire expriment le choix du compromis social mettant en valeur la ressource humaine. Il y a un rôle déterminant dans ces mécanismes du secteur d'activité et de la nature de l'emploi exercé.

¹³⁵ Cas par exemple de Brest pour les activités maritimes, de Lannion pour les activités informatique et électronique.

¹³⁶ Par contre on n'a pas retenu les conventions collectives qui sont souvent perçues comme un outil rigide qui s'impose à l'entreprise et ne permet pas de comparaisons inter secteurs d'activités.

Section I Les caractéristiques des entreprises du système économique de la région Bretagne

Le choix des entreprises innovantes de notre panel d'enquête doit respecter les caractéristiques du système économique de la région étudiée, en l'occurrence de la région Bretagne (paragraphe I). Les entretiens auprès des entreprises comme la veille des études montrent que certaines variables sont discriminantes pour rendre compte du comportement social d'une entreprise innovante, il faut donc les mettre en valeur lors de l'analyse des résultats. C'est ce qui est fait pour la taille des entreprises (paragraphe II), leur statut (paragraphe III) et leur localisation dans l'espace régional (paragraphe IV).

Paragraphe I La distribution des secteurs d'activités en Bretagne

L'analyse des entreprises innovantes d'une région nécessite le respect de l'organisation de son tissu économique et des traits caractéristiques des filières dominantes (pour la Bretagne, l'électronique, l'informatique et les télécommunications d'une part, l'agricole et les IAA d'autre part). Des spécificités internes se dégagent qui influencent les pratiques innovantes pour l'organisation fonctionnelle.

Le panel des entreprises doit respecter la réalité contemporaine du tissu économique de la région étudiée

L'originalité de la Bretagne repose en partie dans son aptitude à changer tout en conservant des traits caractéristiques persistants. On peut légitimement considérer que la région Bretagne se caractérise par une tendance lourde à l'homogénéisation, contrebalancée par la permanence de particularités régionales. Ce constat réalisé à partir des documents de synthèse de cette époque ou des documents prospectifs ultérieurs à caractère prospectif est aussi vérifié pour la décennie quatre vingt dix.

La Bretagne est « *une région qui reste très agricole (83.5% du territoire breton contre 62.4 % au niveau national)* ¹³⁷ » et pourtant, « *...sur 1990-1999 la région a dégagé une croissance des emplois industriels (+ 4.2%) alors que la France affichait dans le même temps une baisse (-12 %)* ¹³⁸ ».

La région Bretagne est celle où l'emploi industriel a le plus augmenté au cours des trente dernières années ¹³⁹, au profit des Industries Agroalimentaire (IAA) (36 % en 2003 contre

¹³⁷ Conseil Régional de Bretagne, *Bretagne 2015 : exercice de prospective régionale*, travaux pour la réalisation du Schéma Régional d'Aménagement et de Développement du Territoire, document de communication institutionnel, 2002, 113p.

¹³⁸ « dossier Industrie et territoires », *Octant*, 40, INSEE Bretagne, novembre 2000 et DUSSUD F-X., « Les mutations de l'activité économique », *OCTANT*, 88, p.17-21, décembre 2001.

¹³⁹ « l'industrie dans les régions en quelques chiffres », *revue annuelle*, MINEFI-DGI-SESSI, Edition 2003.

25% des emplois français dans ce secteur industriel). Au total la Bretagne fournit 15.5 % de l'ensemble des emplois français dans ce secteur.

Toutes les statistiques économiques vont dans ce sens, pour confirmer la position dominante des IAA¹⁴⁰, mais aussi sur la forte spécialisation sectorielle. Alain EVEN note ainsi¹⁴¹ : « *La Bretagne apparaît comme l'une des régions françaises les moins diversifiées dans l'industrie* », propos confirmés par le Directeur Régional à l'Industrie « *l'industrie bretonne est faiblement diversifiée. Quatre secteurs regroupent près de 60 % des effectifs : l'agroalimentaire, les télécommunications et l'électronique, l'automobile et la construction navale* ».

Si l'on observe la ventilation en Bretagne des secteurs d'activité sur six années (1998/2003)¹⁴², autour de la transition des deux dernières décennies, le tertiaire continue progressivement à se rapprocher de la moyenne française (de 68 % en 1998 à 70 % en 2003), le secteur agricole poursuit lentement sa régression sur la même période de référence (avec une part relative passant de 7.8 % à 6.3 %) tandis que le secteur industriel connaît également un tassement.

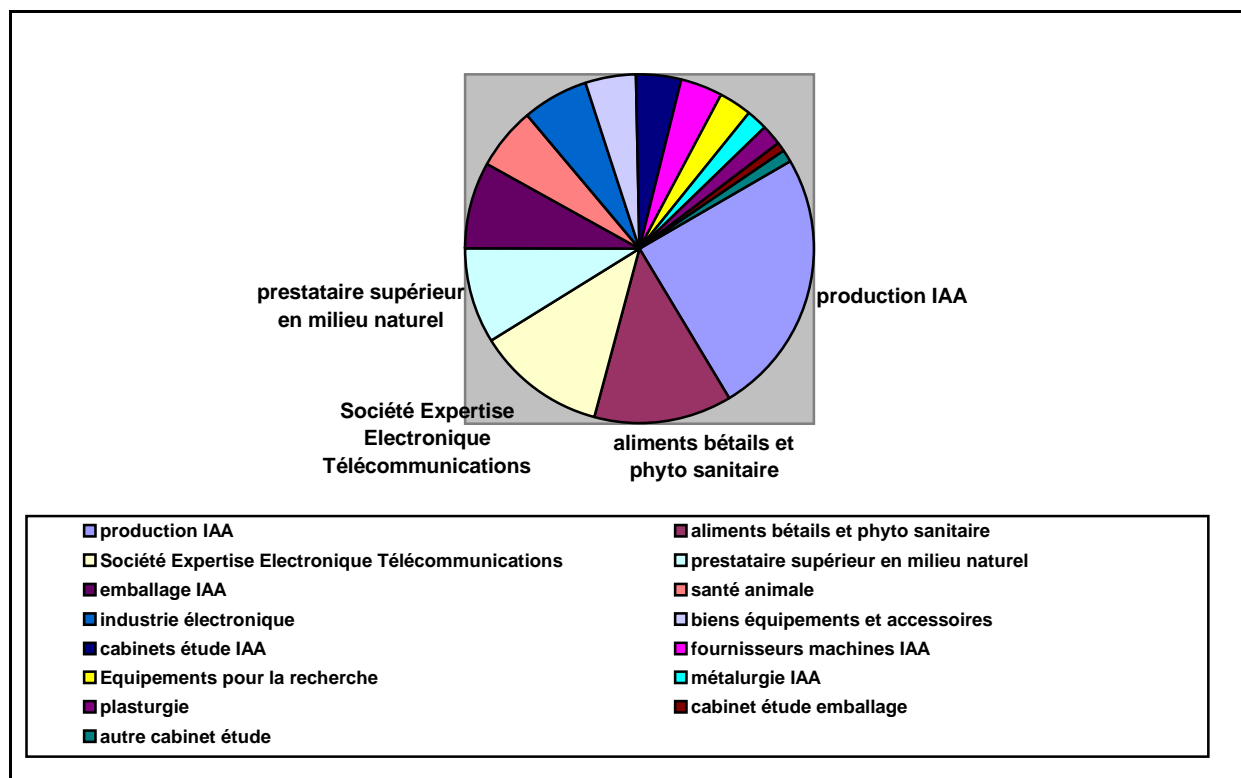
Le panel d'entreprises sélectionnées pour nos entretiens est fidèle aux spécificités du tissu économique régional car la ventilation des 102 entreprises assure une diversité en terme d'activités (quinze activités) (voir graphique n° 7) et de concentration (poids des IAA et prestataires agricoles, électronique et sociétés d'expertise en informatique et électronique). Ces deux catégories majeures concentrent 44 des 102 entreprises de notre panel dans une approche stricte, et une approche par filières montre que ces deux dynamiques (IAA et Electronique/informatique) possèdent un rôle moteur beaucoup plus large sur les entreprises innovantes du panel.

La ventilation des entreprises innovantes du panel en quinze domaines différents (en effectif d'entreprises) peut se distribuer selon le graphique suivant.

¹⁴⁰ « Tableau de l'économie bretonne », INSEE Bretagne, 2000/2001.

¹⁴¹ EVEN A. , « La Bretagne en devenir », *Octant*, 94, p. 4-19, INSEE Bretagne, juin 2003.

¹⁴² « emploi total salarié et non salarié, nouvelle série recalée sur le recensement de 1999, au 31 décembre de chaque année, entre 1998 et 2003, *Tableau de l'emploi*, INSEE, 2004.



Graphique 7 La ventilation des 102 entreprises innovantes visitées en 15 postes, exprimée en part relative (période de mon enquête terrain 1996/1999).

L'orientation fonctionnelle des deux grands secteurs d'activités en Bretagne joue sur les opportunités de participation au projet endogène territorial de développement par l'innovation

L'organisation des activités de l'électronique, l'informatique et des télécommunications comme celle de la filière de l'agriculture IAA structurent une grande diversité de métiers, de fonctions et de relations au sein du système input/output. Ces distinctions internes aux filières doivent être intégrées par les acteurs institutionnels si leur volonté est de construire, en commun avec les entreprises innovantes, des outils parfaitement adaptés aux besoins de leurs stratégies spécifiques (développement de l'entreprise combinée au développement d'un territoire).

On va d'abord s'intéresser à la structuration de la filière électronique et télécommunication, puis à celle agricole/IAA.

- La filière électronique, informatique et des télécommunications

Cette filière est aujourd'hui stratégique tant au niveau fonctionnel qu'au niveau territorial en raison de son implication dans la circulation de l'information (voir la définition des NTIC ci-dessous). Son rôle moteur sur l'ensemble du tissu économique ne peut qu'être renforcé par le développement des centres de design à l'échelle mondiale.

« Les NTIC regroupent l'ensemble des outils et médias permettant la production, le traitement et la transmission de l'information sous toutes ses formes (textes, données, images et sons)...leur utilisation semble insuffler de la productivité et de l'innovation dans tous les secteurs de l'économie mais, surtout, les secteurs producteurs de NTIC ont contribué fortement à la croissance économique jusqu'en 2000¹⁴³ ».

Cette filière se subdivise en trois types d'activités : l'informatique, les télécommunications et l'électronique. La Bretagne (selon l'étude ci-dessus mentionnée), occupe une position structurelle marginale dans la filière informatique à l'échelle hexagonale.

La présence la plus importante de la région concerne les industries des télécommunications, il faut noter une forte concentration des entités économiques dans ce secteur en France en faveur des entreprises de 250 salariés et plus¹⁴⁴.

Quant au domaine des services dans les NTIC il existe traditionnellement une scission entre les services des télécommunications et les services informatiques (avec des différences marquées dans leur organisation structurelle).

Le panel des entreprises de la filière électronique, informatique et télécommunication respecte ces spécificités

Les sociétés d'expertise en électronique et télécommunication sont les plus présentes dans notre panel relatif à cette filière¹⁴⁵.

Si « les sociétés d'expertise en électronique et télécommunication » ont une intégration sur les marchés locaux très marquée, le second groupe (en importance), celui de la « production et service dans l'électronique » est orienté prioritairement vers les clients hors de la région, même s'il y a une contribution des savoirs locaux pour la réalisation de leurs produits. Ces deux domaines ont en commun une forte représentation dans leur modèle économique de grands donneurs d'ordre.

La ventilation des sociétés d'expertise en électronique et télécommunication peut retenir la distribution entre quatre types d'activité, celles liées aux télécommunications visant à pénétrer des marchés niches, celles liées aux outils génériques de l'électronique, puis celles portant sur les développements en faveur de l'intégration dans le domaine de l'informatique industrielle et enfin les sociétés d'expertise sur mesure dans les domaines variés ayant un support électronique.

¹⁴³ SESSI, « Les technologies de l'information et de la communication », collection chiffres clés, MINEFI, 2005

¹⁴⁴ Elles ne représentent que 20% des effectifs totaux d'entreprises mais mobilisent un peu plus de 80% des effectifs salariés et réalisent plus de 90% du CA, près de 100% des exportations et 90% des investissements de la filière.

¹⁴⁵ Cette dénomination est préférée à celui de SS2I (Société de Service en Ingénierie Informatique) car elle correspond mieux à la réalité rencontrée sur le terrain, c'est à dire une offre de services qui transcende les domaines, à caractère industriel ou de service dans le secteur des TIC.

La ventilation des entreprises de production et des services dans l'électronique distingue la prestation intellectuelle (marchés niches pour des moyennes séries à destination d'une clientèle spécialisée) des dynamiques de rendements d'économies pour une production en moyenne et grande série (établissements de grande taille installés pour des raisons d'opportunités (rachat d'unités) ou répondant à un souci de proximité des grands donneurs d'ordre (marchés publics)).

- Le secteur agricole et IAA

Des données statistiques¹⁴⁶ du début de cette décennie font ressortir que la Bretagne est la première région agricole française, la première région légumière, la première région halieutique française. Il y a un fort lien avec la terre, renforcé par l'importance de la valorisation des ressources naturelles (d'origine maritime et agricole) mais aussi par l'économie touristique.

La Bretagne est une région qui contribue d'une façon remarquable à la production agricole française avec une priorité pour les productions animales¹⁴⁷, celles-ci devenant les ressources entrantes dans le système IAA breton¹⁴⁸.

La ventilation des entreprises du panel dans la filière agriculture/IAA

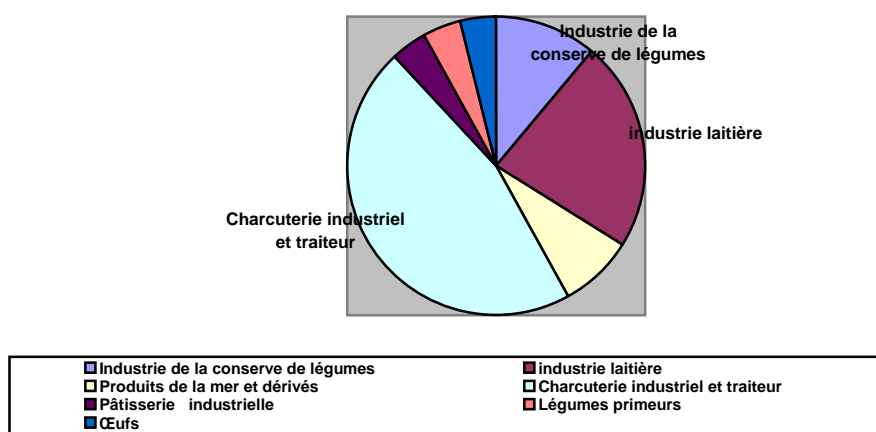
Cette ventilation montre une grande diversité d'activités que l'on peut organiser autour de deux grands domaines bien précis et un autre très hétérogène dans son contenu.

Le domaine de la production agricole et/ou IAA regroupe le plus grand nombre d'entreprises dans l'ensemble du panel, il est ventilé en sept rubriques comme le montre le graphique suivant (graphique n° 8).

¹⁴⁶ « Tableau de l'économie bretonne », Op. Cit.

¹⁴⁷ 21% des livraisons nationales de lait, 57% du tonnage de la production porcine, 44% la production de volaille de chair (44%) et 44,8% de la valeur de pêches débarquées.

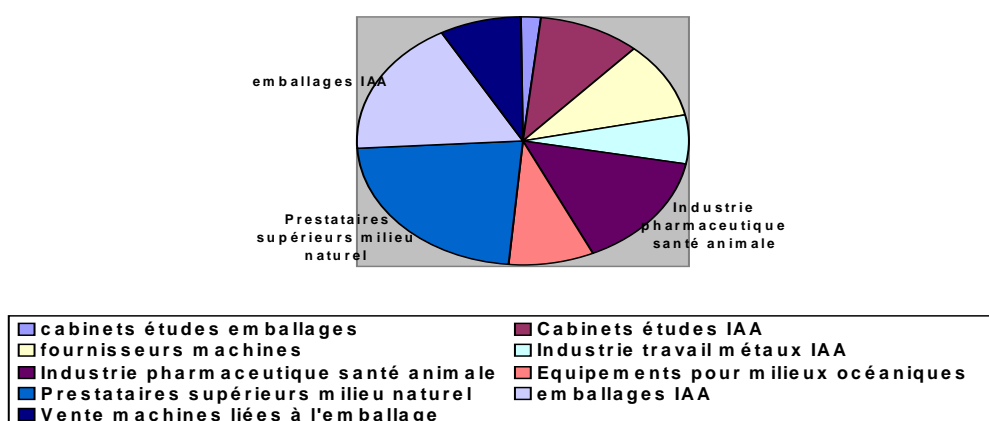
¹⁴⁸ CANEVET C. , *Le modèle agricole breton* , Editions PUR, Rennes, 1992 : «..... agriculture très fortement intégrée également parce que la quasi totalité de la production agricole est désormais prise directement en charge par les industries agro-alimentaires...91% de la production laitière est collectée par le secteur industriel...la firme industrielle qui pilote la filière, s'attache les producteurs sans avoir besoin de recourir à un engagement contractuel explicite ».



Graphique 8 La ventilation des activités dans le domaine de la production agricole/IAA (en %) de notre enquête.

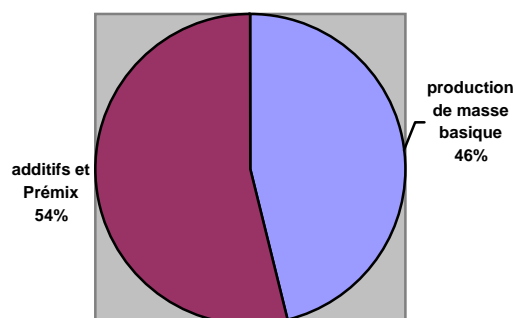
La catégorie « *autres domaines* » présente la caractéristique singulière d’être liée aux deux domaines précédents et donc de conserver dans leur ensemble une dimension endogène manifeste. Il y a une ventilation en 9 activités (voir graphique n° 9) dont trois qui occupent une place particulièrement représentative : les emballages des IAA, les prestataires supérieurs en milieu naturel et les industrie pharmaceutique en santé animale.

Graphique 9 La ventilation de la catégorie « autres domaines » en 9 catégories de la filière IAA (en %).



Le domaine de la production et de la prestation en alimentation du bétail (y compris le phyto sanitaire et les additifs) avec une distinction entre l'activité de production de masse basique (7) et la production et les prestations à forte valeur ajoutée dans les additifs et Prémix¹⁴⁹ (6)(voir graphique n° 10).

Graphe 10 Production et prestation en alimentation du bétail (en part relative) données du panel de l'enquête personnelle.



Des axes stratégiques de rencontre et de complémentarité des activités économiques liées aux ressources naturelles

Les caractéristiques de l'organisation des grandes filières de la région Bretagne constituent une première approche des variables permettant de définir les relations sociales entre les acteurs économiques, mais il existe d'autres éléments qui participent (au regard des remarques des entreprises innovantes visitées) à la définition des régulations sociales.

Les propositions d'accompagnement dans le cadre d'un SRI doivent cibler des actions précises de l'intervention publique avec une connaissance du positionnement dans la filière, du lien d'intensité par rapport à l'activité motrice et de la diversité des acteurs à mobiliser.

Le modèle agricole est très bien structuré autour d'une dynamique ancienne et endogène, bénéficiant d'un support public dense (Ministère de l'agriculture, INRA, CEMAGREF,).

La légitimité des acteurs régionaux dans un SRI se rapproche plus d'une mobilisation des acteurs du système agricole à une définition prospective commune « *de voies possibles* » du

¹⁴⁹ PREMIX : Il s'agit des oligo-éléments, des vitamines et minéraux qui sont ajoutés à la base (protéines, céréales et végétaux) pour constituer l'aliment du bétail. Le PREMIX représente la véritable valeur ajoutée de l'aliment bétail, il est le fruit de travaux scientifiques constants afin d'assurer l'efficacité par rapport à l'évolution de la demande des clients (grossistes en viandes, acheteurs des grandes surfaces).

futur dans le développement par l'innovation plutôt que d'entériner des orientations définies seules par cette filière.

Le retard, à la moitié de la décennie quatre vingt dix, concernant l'agriculture biologique en Bretagne trouvait largement sa raison dans un modèle agricole régional qui n'avait pas encore intégré l'évolution en marche (en partie car l'agriculture biologique était portée par une minorité n'appartenant pas au groupe leader des syndicats agricoles).

Il convient de bien cibler le *point focal* de l'innovation dans un domaine particulier, ainsi pour une action dans la production et la prestation en aliment du bétail, il est préférable de mobiliser les entreprises des additifs et du Prémix (forte valeur ajoutée), même si leur modèle économique est principalement fonctionnel et global, plutôt que de mobiliser les producteurs locaux d'aliments basiques.

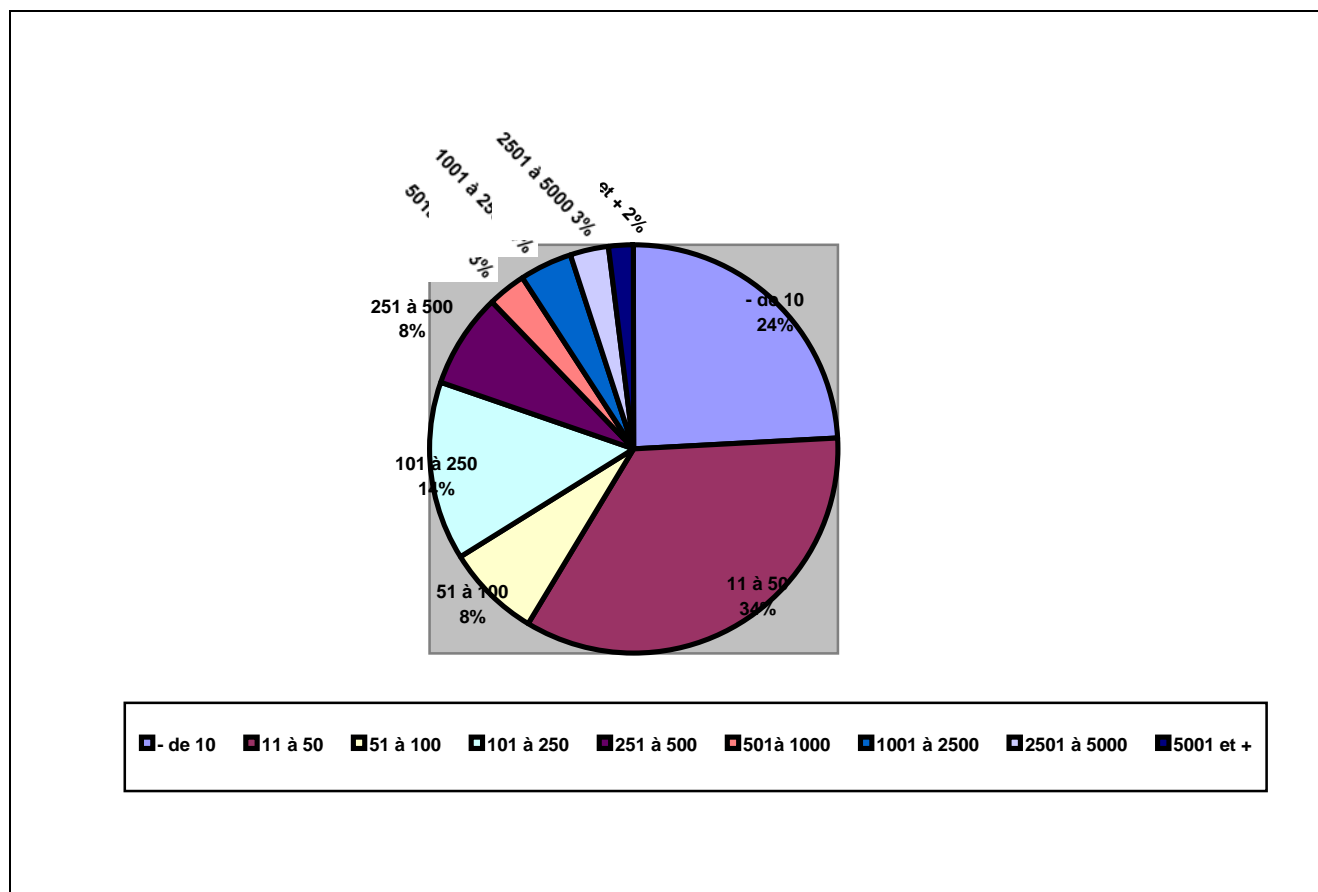
Les effets d'entraînement sont potentiellement plus importants avec un segment possédant une riche culture du développement par l'innovation. Il est possible de faire le même raisonnement pour l'ensemble des activités dépendantes de la filière agriculture/IAA.

Paragraphe II La taille des entreprises innovantes du panel

Même si le choix des entreprises du panel a été guidé prioritairement par les acteurs les plus actifs et représentatifs de la dynamique de l'innovation en région Bretagne, il est important de veiller à respecter la structuration du tissu régional et national.

La ventilation du panel des entreprises se réalise en neuf catégories (voir graphique n°11) adaptées à la mise en valeur des particularités, des handicaps et des atouts des entreprises liées à la taille¹⁵⁰.

¹⁵⁰ En effet la ventilation par taille des effectifs des entreprises ou établissements retient habituellement une distribution moins étendue (pour les unités de petites tailles), mais il faut tenir compte de la taille modeste des entreprises membres de ce panel.



Graphique n° 11 La ventilation des entreprises du panel, par taille des effectifs (9 catégories de taille) et en part relative.

La ventilation des effectifs en neuf catégories est favorable dans notre panel à la catégorie des entreprises les plus modestes (par effectifs de salariés), en effet les deux catégories les plus petites concentrent 58 % du total des entreprises de notre panel. La catégorie des PME est favorable aux « *grandes PME* » (]101 à 250[salariés) en mobilisant le double d'entreprises de la catégorie qui l'a précède.

Les catégories d'entreprises qui possèdent les effectifs les plus importants dans ce panel respectent la distribution des hiérarchies de la région Bretagne comme celle de l'hexagone, c'est à dire une corrélation inverse entre l'importance des effectifs et leur représentation dans le tissu industriel (statistiques de la Bretagne¹⁵¹ et de la France¹⁵² pour la taille des entreprises ventilées par leur effectif).

¹⁵¹ SESSI, Direction de L'industrie, « nombre d'établissements du champ ICS selon la taille par région, Industrie hors IAA », INSEE répertoire SIRENE, chiffre 2004, MINEFI, 2005

¹⁵² on entend par France le segment France-province car les statistiques de la région Ile-de-France sont particulièrement sans rapport avec le reste de la France métropolitaine pour cette nature de données.

Paragraphe III Le statut des entreprises du panel

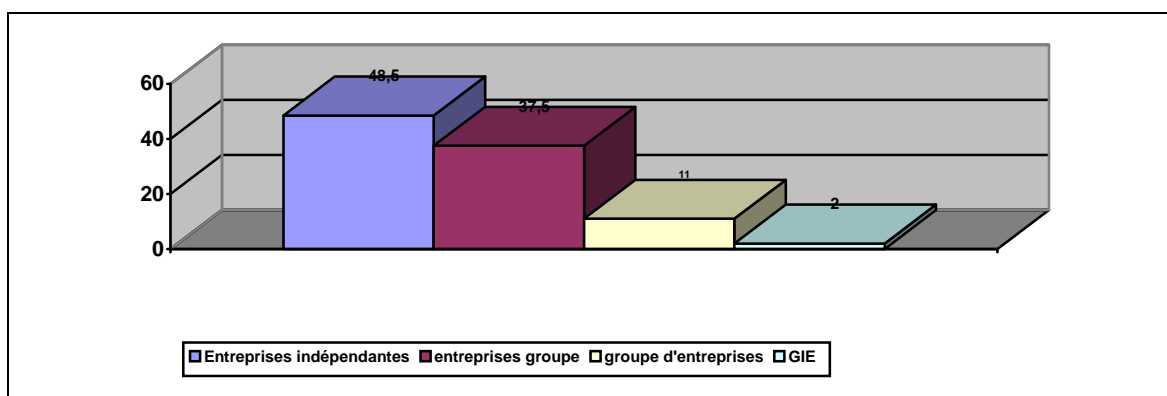
L'analyse des entretiens réalisés auprès des entreprises innovantes du panel a permis de mettre en valeur un critère qui participe à leur choix de stratégie pour l'innovation (en termes de régulation sociale), il s'agit du statut social de l'entreprise. Les statistiques de l'INSEE¹⁵³ proposent une distribution qui n'est pas adaptée au tissu de la région Bretagne, car le critère discriminant selon les entreprises du panel, est le degré de liberté dans la définition de la stratégie d'innovation (la taille de l'entreprise intervient peu dans l'aspect statut d'où la distinction entre groupe d'entreprise et entreprise de groupe). Il a été préféré la distribution suivante (voir graphique n° 12) :

- Les entreprises indépendantes (qui détiennent plus de cinquante pour cent de leur capital social, elles ont la maîtrise de leur capital à court et moyen terme quelle que soit la nature du partenariat qu'elles ont développé).
- L'entreprise-groupe¹⁵⁴ concerne le cas d'une société en position prépondérante alors que les autres sociétés ont pour fonction de concourir à la bonne marche de cette entreprise dominante.
- Le groupe d'entreprises met en valeur une organisation autour de plusieurs pôles d'activités avec une entreprise tête de groupe qui coordonne le fonctionnement des diverses entreprises.
- Le statut particulier de Groupement d'Intérêt Economique.

¹⁵³ INSEE, « les entreprises industrielles selon l'origine du capital », fichier SIRENE, industrie manufacturière (hors IAA) entreprises de salariés et plus, chiffre 2003. Entreprises indépendantes, groupes français de moins de 500 personnes, groupes français de 500 personnes et plus, groupes multi-têtes franco internationales, groupes européens (UE sauf France), groupes non européens (non UE).

¹⁵⁴ MINEFI, « Explosion du nombre de groupes d'entreprises en quinze ans », *les notes bleues de Bercy*, 130, Mars 1998.

La ventilation des entreprises du panel par statut juridique.



Graphique n° 12 La ventilation des 102 entreprises innovantes du panel en parts relatives, par leur statut juridique (4 catégories).

Le poste « *entreprises indépendantes* » représente dans le panel la part relative de 48.5 % , soit quasiment la moitié du total, ce qui reste légèrement supérieur aux statistiques nationales (41 %) en 2003. Le deuxième poste est celui des « *entreprises-groupe* » avec plus du tiers du total du panel (37 %), tandis que le troisième poste est occupé par le statut de « *groupe d'entreprises* » avec une part relative de 11 %, le statut particulier du GIE représente seulement 2 %. L'identité étrangère des entreprises est retenue, ainsi il apparaît que cinq entreprises du statut « *entreprises-groupe* » sont d'origine étrangère.

On va tenter de comprendre en quoi le statut (entendu au sens large, en prenant en compte le caractère privé ou coopératif) des entreprises contribue à leur implication dans le tissu économique régional (a). La dimension régionale des groupes présente des atouts pour un SRI mais aussi des risques (b).

a) Les effets du statut des entreprises innovantes sur leur stratégie d'organisation

L'approche en termes de statut d'entreprise met en valeur la dimension de l'autonomie décisionnelle permettant d'évaluer la capacité éventuellement à s'investir dans une initiative territoriale publique. Les entreprises indépendantes représentent près d'une entreprise sur deux, les entreprises-groupe près d'une sur quatre ce qui laisse espérer une certaine liberté dans leurs actions puisque six entreprises sur dix dans le panel possèdent une réelle opportunité d'exprimer une volonté autonome pour s'engager dans une stratégie innovante (ce qui ne signifie pas qu'elles en ont réellement la possibilité financière).

La relation de l'entreprise au territoire est en partie conditionnée par son statut juridique. Les restructurations restent moins violentes dans le secteur coopératif que dans les entreprises de statut privé comme le montre le rachat par une banque d'affaire de la filière aliment pour animaux domestique (Royal Canin) du groupe Guyomarc'h¹⁵⁵ au début de la décennie quatre vingt dix. Les deux filières économiquement complémentaires (valorisation des sous-produits et aliments pour animaux) furent dissociées quand bien même la rationalité économique était avérée. Mais l'acquéreur, soucieux d'une introduction rapide en bourse, avait acquis la certitude d'une visibilité insuffisante sur le marché financier de la filière valorisation des sous-produits.

Les entreprises privées, filiales de groupes coopératifs soulignent que leur modèle économique reste différent des entreprises en lien direct à la coopérative mère. Les entreprises privées appartenant à des groupes coopératifs procèdent à une redéfinition plus régulière de leur carnet de fournisseurs et en priorité sur des critères de coût par rapport aux logiques de leur maison-mère.

b) Les atouts et les risques contenus dans les dynamiques de groupes à identité régionale

L'analyse des résultats de l'enquête sur le terrain à propos de la variable *statut de groupe* montre que leur rôle dans le tissu économique régional est influencé par ce statut mais avec une articulation à d'autres variables (en d'autres termes le seul statut de groupe n'est pas discriminant).

La Bretagne possède une forte densité de groupes à caractère identitaire régional¹⁵⁶. Cette dimension régionale des groupes en Bretagne présente plusieurs avantages : une dynamique endogène¹⁵⁷, une mobilité de la ressource humaine¹⁵⁸, propension à tisser des collaborations¹⁵⁹ (au sein du groupe comme avec des entreprises étrangères au groupe). Le

¹⁵⁵ LAGARDE.H, « Royal Canin : le l'Oréal des animaux ? », séance du 9 novembre 2001, *Ecole de Paris du Management*.

¹⁵⁶ HOUSAIS I., « Bretagne : une économie plutôt autonome et des entreprises rayonnantes », *OCTANT*, 100, INSEE, janvier 2005. « Les entreprises industrielles implantées en France selon l'origine du capital en 2003 », *fichier LIFI et enquête annuelle d'entreprises du SESSI*, établissements industriels des entreprises de 20 salariés et plus de l'industrie manufacturière (hors IAA) implantés en France, éditions INSEE, 2005. collection Chiffres clés et Documentation.

¹⁵⁷ HECQUERT V et LAINE F., « Structures industrielles locales et formes d'organisation économique » *Economie et Statistique*, 326-327, INSEE, 1999.

¹⁵⁸ DE LARRE.S et DUHAUTOIS R., « La mobilité intra-groupe des salariés : le poids de la proximité géographique et structurel », *Economie et Statistique*, 369-370, INSEE, 2003. D'autres variables jouent un rôle comme la proximité géographique, la création de sous ensembles fondés sur la qualification des salariés, la taille de l'entreprise, les spécialisations sectorielles, le statut de cadre qui est de loin le plus concerné par la mobilité intra-groupe.

¹⁵⁹ SESSI, *les 4 pages des Statistiques Industrielles*, SESSI, 206, MINEFI, juillet 2005.

SESSI, *Enquête sur les Relations Inter Entreprises, données 2002, Tableau de ventilation des entreprises selon le nombre de leurs relations d'innovation et R&D par origine du capital*, INSEE, 2004. Les trois quart des entreprises qui nouent des collaborations sont des filiales de groupe. Il y a plus de collaborations pour les entreprises industrielles des groupes que pour les entreprises indépendantes (80% contre 64%). Les relations intra-groupes de plus de 5 ans se rencontrent dans 80% des cas contre 40% dans les relations R&D extra-groupes.

caractère régional des groupes (centres de décision en Bretagne), leur orientation capitaliste (appartenance à une grande diversité d'adhérents du tissu régional) assure une moindre dépendance de l'économie régionale de centres de décisions extérieurs.

Le phénomène de la concentration économique et du capital dans des groupes sur un même territoire peut conduire soit à l'extension aux échelles supra régionales de la logique du groupe (avec un risque de perte identitaire) soit à une mise sous tutelle des groupes régionaux par des dynamiques de groupes d'origine supra-régionale.

Ainsi le rapprochement récent (2007) du groupe EVIALIS propriétaire de l'entreprise « Guyomarc'h Ouest » (qui n'a plus d'identité régionale) et de la coopérative Unicopa autour de la nutrition animale peut poser ce genre de question. Le partenariat doit porter sur le domaine industriel, logistique, achat et innovation, même si chaque groupe conserve ses propres marques. La coopérative Unicopa était la seule (avec Sanders) au cours des années quatre vingt dix à rester indépendante pour les développements scientifiques de Prémix, des additifs.... (contrairement aux autres groupes et entreprises qui sont liés quasiment exclusivement aux CCPA).

Le second risque est conséquent à la pérennité plus forte des relations de R & D intra-groupe que les relations R & D extra-groupe. Ce plus faible tissage de relation et de durée pour la R & D hors des groupes peut conduire au repliement sur soi, au fonctionnement en vase clos y compris dans l'innovation. Le risque serait alors d'aboutir à une dynamique innovante à deux vitesses, avec une approche régionale et une approche extra régionale. Dans cet esprit, un produit présenté au SPACE de Rennes en 1996, a obtenu le prix de l'innovation, alors que cette molécule existait déjà, mais elle n'était pas proposée par un groupe coopératif à forte identité régionale sur le territoire régional.

Paragraphe IV La localisation des entreprises dans la région Bretagne

Au cours des quarante dernières années, la région Bretagne a connu une tendance lourde en faveur d'une homogénéisation de son organisation spatiale par rapport à la moyenne française.

Ces tendances lourdes font dire à Alain Even « *La Bretagne n'a pas échappé à la forte urbanisation des modes de vie et, de ce point de vue, est très moderne, mais ses villes sont de taille modeste et aux contours imprécis. Où donc commence et s'arrête la ville en*

*Bretagne ?...Tantôt la ville est à la campagne, tantôt la campagne est dans la ville (...)
L'urbain y est moins urbain que (...)*¹⁶⁰».

L'organisation endogène du projet de développement par l'innovation conduit à s'interroger sur la polarisation et la diffusion de ces initiatives (a) tout en respectant une certaine distribution dans l'espace de ces initiatives afin d'éviter le caractère singulier d'une expérience localisée (b). Le panel des entreprises de notre enquête se devait donc de retenir une présence dans différents types d'espace (urbain, couronnes périurbaines, rurale) afin de pouvoir mesurer s'il existe des forces de mobilisation et donc de régulations sociales spécifiques à certains territoires innovants (modèles innovants comme le technopôle).

(a) La distinction entre l'espace de polarisation de l'innovation et l'espace d'attraction des entreprises innovantes

Selon l'association RETIS ¹⁶¹(anciennement France Technopole Entreprises Innovation) qui regroupe l'essentiel des expériences des technopoles en France, la définition de la technopole retient la variable « *territoire* » tant pour la conception, l'organisation, la réalisation localisée ainsi que la promotion de cette attractivité.

La définition des technopoles traduit un mouvement intimement lié à la logique des territoires économiques en mutation, cette dynamique se trouve donc confrontée à l'évolution de l'architecture des territoires administratifs pour gérer l'innovation. Au regard de la définition proposée et de la nature des maîtres d'ouvrage, il n'y aurait pas de sens d'observer et d'analyser cette initiative des technopoles que dans les strictes limites des frontières des sites de cette initiative (forces de polarisation). Il faut donc retenir un panel d'entreprises suffisamment diversifié (par leur localisation) pour pouvoir observer l'organisation fonctionnelle de l'innovation dans l'espace.

- *L'entreprise innovante, un espace de localisation, un lieu d'implantation*

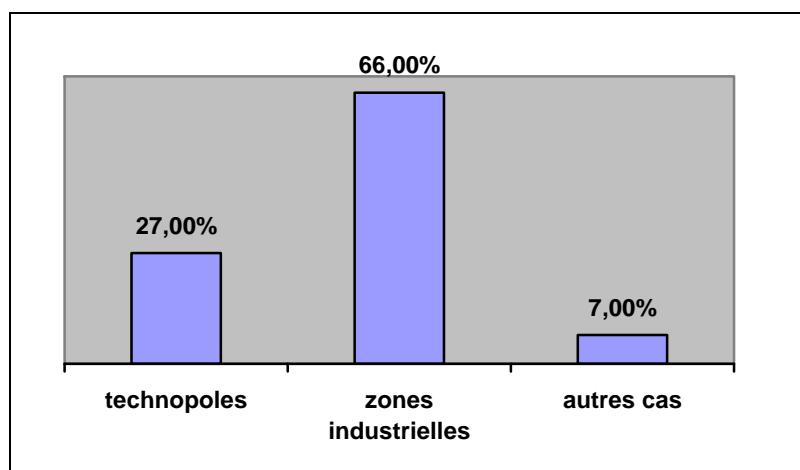
Le souci de mesurer la force d'attraction du milieu urbain en particulier pour les activités dédiées à l'innovation va s'effectuer en croisant deux influences spatiales. Tout d'abord celle liée à une présence dans un espace urbain ou non, puis celle du type d'espace d'accueil (un site technopolitain, une zone industrielle ou un espace banal).

¹⁶⁰ Octant, 94, juin 2003, Op. Cit.

¹⁶¹ Définition RETIS : « *support de la politique de développement d'un territoire à partir de l'innovation, la technopole favorise la fertilisation croisée. Création d'activités innovantes, animation et mise en réseau des compétences, promotion du territoire : telles sont les différentes composantes de la dynamique technopolitaine* ». voir site Internet RETIS.

Les grands pôles urbains sont le lieu privilégié de l'emprise spatiale des fonctions de tertiaire supérieur. Deux chercheurs¹⁶² proposent une hiérarchie des pôles bretons à partir de trois caractéristiques leur permettant de dégager sept pôles : Saint Brieuc, Brest, Quimper, Lorient, Vannes, Rennes et Saint Malo. Le panel des entreprises innovantes respecte l'équilibre entre le milieu urbain (ville-centre du pôle urbain) avec 45% du total et les autres milieux (55%). Cette distinction « *binnaire* » trouve sa raison d'être dans le lien assez « *lâche* » que ces grands pôles entretiennent avec leur environnement¹⁶³.

Il est opportun de compléter le critère de l'espace de la localisation (pôle urbain/autres milieux) par celui de l'implantation (ou de situation). Trois cas de figures sont distingués : les entreprises situées sur les sites technopolitains¹⁶⁴ (représentant 27% de l'échantillon), les entreprises situées en zone industrielle (qui mobilisent les deux tiers du total) et les autres cas (se sont les entreprises situées en centre-ville ou en milieu rural, en dehors d'une zone d'aménagement spécifique)(voir graphique n°13).



Graphique 13 Les trois types de sites de localisation (en %) des entreprises du panel .

¹⁶² PESSET P et RENAULT S., « Les 25 principaux pôles de services breton et leur aire d'influence », *OCTANT*, n°80, INSEE, décembre 1999. Les trois critères sont : la population du pôle principal de l'aire d'influence supérieur à 50 000 habitants, un nombre moyen de communes polarisées de 100 dont une part fortement polarisée de 30%, une intensité de fréquentation de six équipements du pôle de 2,6 (nombre moyen d'équipements du pôle fréquentés par les communes polarisées).

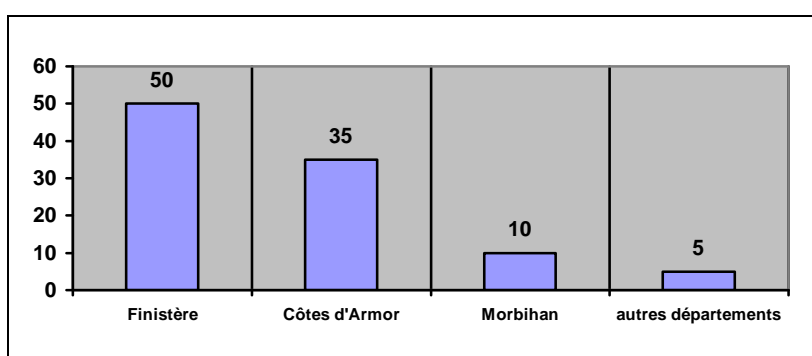
¹⁶³ Ces deux chercheurs (référence précédente) proposent un indicateur de l'intensité de fréquentation des équipements afin de mesurer la relation d'un pôle urbain avec son environnement mitoyen. : « Ces sept agglomérations de plus de 50 000 habitants attirent un grand nombre de communes, mais souvent faiblement influencées. Le nombre moyen d'équipements fréquentés est d'ailleurs inférieur à trois sur six ».

¹⁶⁴ Il s'agit des sites technopolitains suivant : le PIBS de Vannes, la Technopole de Quimper Cornouaille, le Technopôle Brest Iroise, Anticipa de Lannion, le Zoopôle de Ploufragan- Saint Brieuc.

(b) La distribution dans l'espace départemental des entreprises innovantes bretonnes

La ventilation départementale des 102 entreprises innovantes du panel (voir graphique n° 7) permet de montrer à l'échelle infra-régionale la réalité de la diversité des espaces d'initiatives de l'organisation fonctionnelle.

L'échelle départementale propose une unité d'observation dont les frontières sont connues et admises par le plus grand nombre. L'antériorité de cette échelle est une sorte de « *repère-pivot* » entre les nouvelles formes d'intercommunalité de développement et la circonscription régionale, expression de l'organisation économique contemporaine (voir graphique n° 14).



Graphique 14 La répartition départementale (en %) des entreprises innovantes visitées

Le département du Finistère représente la moitié des entreprises rencontrées, celui des Côtes d'Armor un peu plus du tiers (35%) et le département du Morbihan 10%, alors que les autres départements comme La Loire Atlantique ne représentent qu'une part marginale (moins de 5%)¹⁶⁵. Deux éléments peuvent expliquer ce déséquilibre départemental des entreprises, premièrement, au moment où cette étude a été initiée, le projet technopolitain de Lorient n'est que dans sa phase pré-maïeutique, alors que les autres projets présentaient une antériorité de quelques années. Il aurait été intéressant de retenir la première expérience technopolitaine en Bretagne, Rennes Atalante (créée en 1984), mais la direction de cette entité déclina cette offre d'étude au motif, bien réel, qu'elle était déjà l'objet d'études fréquentes. Cela était moins le cas des autres réalisations technopolitaines en Bretagne il y a dix ans.

Cette phase d'introduction de plusieurs variables (taille de l'entreprise, le statut, la filière d'appartenance, la localisation) pour observer l'entreprise innovante conduit à émettre l'hypothèse de leur contribution au comportement de l'entrepreneur innovant (dynamique discriminante). On va retrouver donc ces variables en filigrane au développement suivant

relatif à la mobilisation des agents dans l'entreprise innovante (Section II) mais aussi pour l'analyse du comportement des entreprises innovantes dans le système productif de la création du produit et/ou du service (Chapitre II) comme dans leur organisation des activités innovantes (Chapitre III) ces variables.

Conclusion de la section I

Ce premier développement a permis de montrer l'ampleur de la sollicitation des entreprises innovantes sur le territoire régional breton et le respect du panel des entreprises par rapport aux organisations et aux structurations du tissu économique de la Bretagne.

La fidélité à la représentativité des statuts, des tailles et des filières de l'économie régionale, le respect de la variété de la localisation et de l'implantation des entreprises va permettre une analyse circonstanciée du comportement des entrepreneurs innovants et de fournir des axes stratégiques plus adaptés à une logique de SRI.

¹⁶⁵ Certaines entreprises ont été intégrés dans le panel d'entreprises, malgré leur localisation hors de la Bretagne en raison de leur intérêt stratégique dans certaines filières.

Section II La mobilisation des agents dans l'entreprise innovante

Cette analyse va porter sur la mobilisation des hommes et sur l'organisation des relations sociales à l'intérieur de l'entreprise au profit d'une valorisation de la ressource innovante.

Une première étape va s'intéresser à la phase initiale de l'intégration de la ressource humaine dans l'entreprise (le recrutement, paragraphe I), pour ensuite analyser la politique de formation initiale requise lors du recrutement, avant de s'intéresser à la formation continue (paragraphe II) car le niveau de formation joue un rôle dans la capacité à se saisir de la ressource innovante. Comme le montre Jacques Fache dans un ouvrage¹⁶⁶, accumuler sur un pôle un potentiel de haute technologie est une chose mais encore faut-il disposer des capacités à intégrer ce savoir pour en assurer une exploitation productive. Les mécanismes incitatifs dans les relations sociales internes à l'entreprise viendront clore l'organisation sociale interne de l'entreprise innovante (paragraphe III) en considérant que leur variété exprime une volonté de gratification des agents les plus volontaires dans la production d'innovation.

Paragraphe I La politique de recrutement de l'entreprise innovante

Le croisement de la politique de recrutement avec les variables qui ont été précédemment introduites s'avère être une force explicative des différents comportements des entrepreneurs pour disposer d'un personnel disposant de capacités cognitives.

Le croisement de la politique de recrutement avec les différentes filières d'activités traduit l'existence d'une corrélation positive entre le niveau de qualification des personnels recherchés et l'échelle spatiale de prospection. Cependant il faut tenir compte des spécificités locales liées à l'existence de pôles de hautes technologies, fruit de l'initiative de bassins locaux en faveur de l'innovation dans des filières. Dans les IAA, le savoir-faire peut compenser la carence du savoir initial. Les échelles locales et régionales s'avèrent très performantes pour la prospection de candidats de niveau « 1 et 2 » même si l'échelle de la région n'est pas « *un espace de référence* » pour la prospection des entreprises innovantes à la recherche de candidats, quel que soit le niveau de qualification requis, alors que l'échelle nationale est revendiquée majoritairement par les entreprises pour les candidatures dont le niveau « 3 » est recherché.

Il existe un lien réel entre la proximité géographique d'un établissement de formation initiale de niveau « 3 » et une stratégie de recrutement localisée (ceci reste vrai pour les niveaux « 1

¹⁶⁶ FACHE J., *Les territoires de la haute technologie*, PUR, 2002.

et 2 »). Plusieurs entrepreneurs entretiennent d'excellentes relations avec des écoles d'ingénieurs du grand ouest afin de créer, d'une façon informelle, une fonction de « *vivier* » en nouveaux ingénieurs de qualité, grâce à une présélection des meilleurs élèves par les enseignants. Cette logique a été constatée dans les entretiens pour les pôles qui sont très marqués par une filière (l'expertise maritime à Brest, réseaux et télécommunication à Lannion). Le bassin de Brest dans le domaine des technologies marines constitue un pôle de référence, avec les formations de l'UBO (biologie, économiste, géographe, juriste), des structures liées à l'IFREMER, le CEDRE, la DCN. Une entreprise précisait que même sa prospection systématiquement à l'échelle nationale (voir internationale) conduisait à ne recruter dans les faits que des candidats ayant un lien avec le bassin brestois (soit durant leur formation initiale ou continue soit durant leur expérience professionnelle antérieure).

Pour les filières qui sont peu présentes en Bretagne (emballage, mécanique, équipement...) il est difficile de trouver du personnel qualifié dans la région Bretagne en raison de l'absence de grands établissements de formation supérieure ou de grands établissements industriels. Il faut donc dès la première phase de recrutement prospecter à l'échelle nationale.

Le croisement de la politique de recrutement avec la taille de l'unité économique permet de constater l'existence d'une corrélation positive entre la taille de cette dernière et l'échelle de prospection du personnel le plus qualifié, même si le caractère innovant joue en faveur d'une prospection à l'échelle nationale pour une petite entreprise dès qu'elle n'est pas satisfaite localement.

Une entreprise de petite taille aura systématiquement tendance à rechercher localement le personnel de niveau « 3 » même si elle a peu de chance de le trouver, mais son souci de faire des économies de temps et d'argent va favoriser ce comportement tout en sachant que les opportunités sont rares.

Dès que les entreprises dépassent 250 salariés il y a une tendance à privilégier une prospection initiale à l'échelle nationale pour le niveau « 3 ».

Il convient de préciser que la prospection nationale pour le personnel très qualifié ne concerne que quelques pôles spécifiques par filières avec lesquels l'entreprise innovante cherche à pérenniser dans le temps (autour des grandes écoles nationales) ses relations.

Un effet « *organisation structurelle* » combiné à la variable temporelle

Des éléments structurels de l'entreprise, tels que son statut juridique (appartenance à un groupe, nature coopérative...), son ancienneté (durée d'existence de l'entreprise...), jouent un rôle avéré dans la politique de recrutement selon les commentaires des entrepreneurs

interrogés. Ainsi, le départ en retraite de la génération créatrice des coopératives agricoles en Bretagne (la première génération est partie en retraite durant la décennie quatre vingt dix) s'est traduit par une nouvelle logique dans le recrutement des nouveaux agents au profit d'une diversification des profils.

Cette réaction répond au risque mis en lumière par un responsable d'une grande entreprise délocalisée en Bretagne, celui « *du manque de brassage des hommes, que la dynamique de groupe ne peut pas totalement compenser. A terme cela devient stérilisant, ce qui est grave dans les stratégies d'innovation industrielle* ». Ce raisonnement est aussi celui de quelques PME très innovantes dans les domaines des IAA et de l'électronique travaillant en Bretagne (en y étant localisées ou non). Ce que certains dénomment un modèle singulier (« *théorie des autochtones* ¹⁶⁷») est alors perçu par ces acteurs économiques (dits allogènes) comme un fonctionnement en marge de la rationalité économique.

Dans l'industrie laitière, un entrepreneur constate l'existence entre les écoles de formation et les groupes industriels d'un lien favorable au « *fonctionnement en vase clos auquel les écoles nationales de l'industrie laitière contribuent par leur intégration aux zones géographiques de référence des grands bassins laitiers français* ».

La mutation structurelle de l'entreprise lorsqu'elle intègre un système de groupe a une incidence car les échanges internes deviennent plus importants que ceux du marché local du travail qualifié pour le recrutement de nouveaux collaborateurs.

L'existence d'une corrélation entre l'échelle de prospection des élèves et le niveau de l'offre des établissements de formation et entre l'échelle de prospection de l'entreprise et le niveau de qualification requis par le candidat¹⁶⁸. L'analyse va d'abord porter sur les niveaux de qualification pour ensuite s'intéresser aux échelles régionales et supra régionales.

Il existe une relation entre le degré de formation proposé par un établissement d'enseignement initial et l'échelle de prospection des candidats potentiels de cet établissement. Au sein de chaque niveau (1, 2 et 3) on constate une hiérarchie en fonction de la sélection à l'entrée de l'établissement, c'est le cas notamment dans les écoles d'ingénieurs en télécommunication¹⁶⁹ pour lesquelles l'espace de recrutement est lié au niveau de pré sélection.

¹⁶⁷ Cette théorie revendiquée par certains entrepreneurs installés récemment en Bretagne oppose des logiques économiques qui ne sont pas en phase. Le même domaine d'activité conduit à des mécanismes de régulation économique contradictoires selon que l'on se situe dans une filière fondée à titre principal par l'organisation fonctionnelle globale ou dans une filière fondée à titre principal par l'organisation territoriale.

¹⁶⁸ Les entretiens auprès des entreprises innovantes ont été réalisés entre les années 1996 et 1998, période bénéficiant d'une tendance structurelle à la croissance de la production manufacturée jusqu'à la crise du début de la décennie deux mille.

¹⁶⁹ Deux types d'établissements d'ingénieurs en informatique existent, l'un est membre de la conférence des grandes écoles avec un concours d'entré commun à plusieurs écoles à l'échelle nationale, l'autre est régie par des règles de recrutement propre à l'établissement et répondant aux conditions plus communes (accès aux sections scientifiques du baccalauréat).

Mais le lien entre le niveau de formation et l'échelle de prospection conduit également à un lien entre l'échelle de prospection et l'échelle de redéploiement des jeunes diplômés. Cette logique tend à légitimer une intervention publique pour développer l'installation des nouveaux diplômés à proximité des établissements de formation supérieure. Cependant il faut se garder de raisonnements rapides concernant les mouvements de la main d'œuvre qualifiée car plus le niveau de formation est élevé, plus la mobilité est un trait de caractère du candidat diplômé et donc du jeune postulant à un emploi¹⁷⁰.

Dans les entreprises innovantes (toutes filières confondues), la présence de personnels peu qualifiés n'est pas nécessairement considérée comme un inconvénient. Ce type de personnel est un atout car il est dans la pratique une véritable « *locomotive en termes d'initiatives pour les autres salariés possédant une formation initiale plus importante* » selon un entrepreneur, pour un autre « *ils sont une force d'entraînement, à la seule condition de composer avec eux, en contre partie ils vous le rendent au centuple, sans aucune commune mesure avec un encouragement financier* », tandis qu'un autre entrepreneur conclut que « *composer avec eux, c'est tenir compte des réalités locales* ».

Mais on observe des raisonnements d'entrepreneurs qui vont dans le sens opposé à cette dernière remarque, en considérant que la stratégie de recrutement a une composante culturelle réelle qu'il ne faut pas négliger. Certains entrepreneurs font le choix de ne pas prospecter en dessous du niveau « 2 » pour garantir un niveau minimal de culture générale prétendument nécessaire pour l'acquisition technique par la pratique du tutorat.

Cependant une tendance contemporaine se dégage depuis le début de la décennie quatre vingt dix, celle de l'élargissement de l'espace de prospection pour les candidats en raison de la croissance du niveau de qualification requis pour la définition d'un poste.

La construction d'un projet de territoire innovant est aussi un moyen de tisser une destinée commune à partir de fonctions complémentaires (outils de formations, offre d'emploi par l'entreprise) et de l'enrichir par des échanges au cours de leur cycle de vie respectif (par exemple le transfert de technologie grâce aux stages de fin d'études des écoles d'ingénieurs, des universités).

Il est donc indispensable de poursuivre l'analyse de la formation initiale par une étude portant sur la formation continue. Cette dernière se trouve être un axe de plus en plus complémentaire pour les établissements de formation initiale à tous les niveaux, et pour les

¹⁷⁰ Il n'a pas été possible de trouver des statistiques détaillées croisant les espaces d'attractivité des établissements formant les ingénieurs et les espaces de redéploiements des nouveaux diplômés, leurs directions assurant ne pas effectuer ce genre

entreprises qui réalisent des plans de formation de leur personnel. Le Conseil régional peut consolider sa position dans les processus de soutien à l'innovation en développant sa compétence principale dans la formation professionnelle afin de compenser son retrait comme échelle de prospection pour la formation initiale. Les principales variables qui ont été utilisées pour étudier la stratégie de recrutement des personnels par les entreprises innovantes vont être de nouveau retenues pour évaluer leur contribution à la création d'une stratégie de formation continue.

Paragraphe II La stratégie de la formation continue dans l'entreprise innovante¹⁷¹

À partir de l'analyse des résultats des enquêtes des 102 entreprises innovantes, trois variables : le lieu d'exercice, l'identité de l'acteur assurant la formation continue et la qualité du lien social¹⁷² dans l'exercice de la formation continue vont participer à enrichir l'analyse sur les régulations sociales qui s'organisent dans l'espace (les échelles de mise en œuvre) et dans le temps (démarche ponctuelle ou au contraire permanente). Il y a un effet culturel propre à chaque filière et propre à la culture personnel de l'entrepreneur innovant.

Trois grandes formes de mise en œuvre de la formation continue par l'entreprise innovante vont être successivement proposées, tout d'abord en interne à l'entreprise (**A**), puis par une organisation interentreprises (**B**) et enfin par la forme classique de la relation marchande (**C**). On pourra alors montrer que la formation professionnelle continue est un axe stratégique qui ne doit pas être négligé dans la construction d'un SRI assurant les régulations sociales entre les organisations fonctionnelle et territoriale (**D**).

La complexité de la construction d'une politique de formation continue met en valeur le *rôle pivot* de l'entrepreneur innovant, aussi important que lors du recrutement des salariés, indépendamment de la pertinence de variables discriminantes (statut de l'entreprise, taille, filière...).

Une organisation de la formation continue favorable à une logique interne guidée par des valeurs culturelles

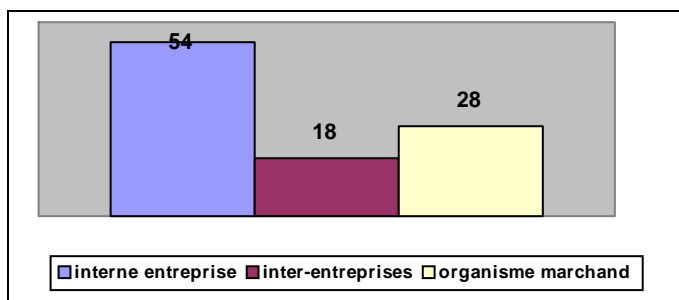
Trois organisations de la formation continue sont identifiées dans le panel des 102 entreprises innovantes (voir graphique n° 15). Une majorité se dégage au profit de l'organisation interne à l'entreprise suivie par la prestation marchande classique (un peu plus

d'études.

¹⁷¹ Pour des raisons de simplicité, on utilise l'expression « formation continue » mais en réalité il s'agit de la « formation professionnelle continue ».

¹⁷² Soit une prestation marchande classique liée à la vente de machines, de logiciels, soit une dynamique de groupe d'entreprises (centre de formation interne), soit un partenariat interentreprises.

d'un quart du total en part relative). La forme de la communauté sociale élaborée (interentreprises) reste moins développée, sans pour autant être marginale (près d'un cinquième du total).



Graphique 15 La formation continue(en %) ventilée en fonction de la nature du formateur.

Une dimension culturelle propre à chaque filière

Contrairement à la filière électronique/informatique, pour laquelle la transmission écrite ne pose pas un problème majeur (sans doute en raison du poids de la formation initiale), la filière agriculture/IAA pendant longtemps a favorisé une transmission orale (qui justifiait d'ailleurs l'importance de l'identité des bassins d'emploi dans le recrutement). La mise en œuvre des stratégies de certification (de type ISO) ou de normalisation a été l'occasion pour plusieurs industriels de valoriser et enrichir ce patrimoine technologique à fort contenu culturel. Les travaux de Stéphane Lhuillery¹⁷³ (Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne) et de Fabrice Galia¹⁷⁴ (ERMES-CNRS Université de Paris II) confirment cette analyse terrain.

Le type de filière joue aussi un rôle dans l'organisation de la formation continue par la stratégie d'innovation, ce constat est vérifié par exemple pour les deux filières (électronique et IAA¹⁷⁵) au cœur de notre analyse.

- *A) La formation continue interne à l'entreprise innovante : entre une influence culturelle et des effets spécifiques*

Un ensemble de raisons justifie le recours majoritaire à une organisation de la formation continue en interne à l'entreprise. On peut distinguer des raisons indépendantes à l'entreprise de celles qui sont le fruit d'un choix stratégique. Il y a tout d'abord l'incapacité à trouver

¹⁷³ LHUILLERY S et GALIA F., "The R&D Kiss of Death: Empirical Evidences on Failed Cooperation", intervention lors du séminaire thématique : Les partenariats technologiques inter-entreprises, REPERE, 6 juin 2006.

¹⁷⁴ GALIA F., « Compétences et Gestion des Ressources Humaines de l'Industrie Française dans une Perspective d'Innovation », *Document de Travail ERMES, No. 03-20*, 2003. et « Knowledge Management and Human Resource Practices in an Innovation Perspective: Evidence from France », *Executive Reference Book on Knowledge Management*, ICFAI Press, 2005.

localement ou à une échelle plus vaste une formation continue adaptée aux métiers de l'entreprise. Les entreprises qui ne sont que partiellement connectées à l'économie locale, notamment dans les métiers connexes des grandes filières (emballage, machine et outillage pour les IAA...), en sont une illustration. La modicité des moyens financiers peut conduire les jeunes entreprises ou encore les petites entreprises à considérer la formation continue externe comme une pratique coûteuse, ne serait-ce que pour l'organisation de la vie de l'entreprise durant l'absence du salarié concerné.

La position hiérarchique d'une entreprise dans une filière donnée oriente également l'organisation de la formation continue, car le leader détient dans la pratique la source d'information et de formation (par exemple le groupe pétrolier dans l'emballage plastique). Cette situation se retrouve également dans les relations de la PME innovante avec les grands donneurs d'ordre comme France Télécom R&D, IFREMER, le CEDRE¹⁷⁶...

Encore plus marqué que la position dans la filière, le critère *du modèle économique de la filière* vient contrarier le choix dans la stratégie de la formation continue. La filière agricole se caractérise par une dynamique d'intégration de la prestation de formation au sein d'un bouquet de services proposé (les mauvaises langues disent « *imposé* ») par le fournisseur au client. Il en résulte une confusion dans cet ensemble où l'apport propre de la fonction de formation continue est difficile à identifier, y compris lors de l'évaluation de sa valeur ajoutée spécifique.

Le statut de l'entreprise influe sur la stratégie de la formation continue et plus précisément sur le type de lien social qu'il engendre. Une modification de statut joue donc sur la gestion de la ressource « *information* » et donc sur son acquisition par le personnel de l'entreprise.

Avec le critère du statut on se trouve à la frontière de l'influence extérieure et du choix personnel.

Le niveau initial de formation du personnel est définie pour partie par la stratégie de l'entrepreneur (lors du recrutement), cette stratégie originelle oriente l'organisation sociale de la formation continue car il est traditionnellement constaté que plus le niveau de formation initiale du personnel est élevé, plus la formation continue se fait en externe. La formation initiale la moins élevée (niveau « *I* ») pourrait faire l'objet d'un accompagnement par les collectivités locales afin de proposer une stratégie visant à « *apprendre à apprendre* » pour

¹⁷⁵ Les innovations dans la filière IAA sont plus souvent construites sur un contenu qui n'est pas en rupture avec l'état de la concurrence, il en résulte une réticence pour le « *brassage* » des personnels dans un établissement de formation continue externe pour des sessions collectives.

¹⁷⁶ IFREMER : Institut Français de Recherche pour l'Exploitation de la Mer. CEDRE : Centre de Documentation de Recherche et d'Expérimentation sur les Pollutions accidentelles des eaux.

faciliter par la suite le développement de la formation continue car on a identifié un frein dans les initiatives des innovateurs (conscience d'un niveau minimum de formation initiale requis pour bien intégrer la formation continue).

- *B) L'organisation interentreprises de la formation continue pour la recherche d'un avantage comparatif par rapport aux concurrents*

Même si cette forme d'organisation de la formation continue reste la moins développée (avec un peu moins d'un cinquième du total des entreprises du panel) elle peut constituer une opportunité de tissages relationnels avec des dynamiques institutionnelles en faveur de l'innovation.

Quatre types principaux de relations inter entreprises concernent la formation professionnelle continue.

La relation inter entreprises pour une gestion plus souple de la ressource humaine de type groupement d'employeurs ou de GIE¹⁷⁷ va favoriser une formation continue partagée profitable (flexibilité et financière) à tous.

La relation collective pour la formation continue peut répondre au souci d'une formation continue ad hoc comme celle organisée par les industries traiteurs et salaisonnerie en Bretagne combinant une partie théorique dans un établissement de formation et une partie pratique dans l'entreprise, validée par un certificat d'aptitude professionnelle.

Une relation de formation continue peut être une finalité (formation) et un moyen (un approfondissement des échanges avec un partenaire privilégié). Les EPST¹⁷⁸, les centres de formation supérieure exercent des missions de prestations payantes couvrant ainsi une partie de leurs coûts de fonctionnement. Les entreprises utilisent la prestation de formation continue pour accéder en priorité aux nouvelles informations scientifiques et techniques, voire même pour approfondir les relations et construire ainsi un avantage comparatif vis-à-vis de ses concurrents.

Un partenariat économique plus ou moins pérenne peut contenir une dynamique de formation professionnelle continue. Le lien d'actionnariat direct, la relation économique de marché prioritaire favorise les échanges d'information, y compris sous la forme de stratégie de formation

¹⁷⁷ GIE Groupement d'Intérêt Economique.

¹⁷⁸ EPST : Etablissement Public Scientifique et Technologique.

- C) *La formation continue par le tissage de relations marchandes*

La deuxième forme la plus utilisée (28% de part relative) par l'entreprise innovante pour assurer la formation continue de son personnel est le recours à la prestation marchande. On constate que ce choix répond à un effet de filière indéniable et a un comportement culturel de l'entrepreneur, bien évidemment avec une incidence pour la mobilisation des acteurs institutionnels et de leurs espaces référentiels.

L'effet filière joue en corrélation avec le niveau moyen de formation initial des personnels, ce dernier influence le type du prestataire. La filière électronique utilise facilement les établissements d'enseignement supérieur et de la recherche fondamentale alors que la préférence de la filière agricole se porte sur les centres techniques professionnels organisés par types de production. L'échelle de prospection du « *bon* » prestataire n'est pas la même pour les deux filières.

L'effet « *culture* » de l'entrepreneur dans la politique de formation continue joue un rôle aussi important que la taille, le statut ou encore la santé financière de l'entreprise. Ainsi dans notre panel des entreprises innovantes se trouve l'exemple de deux entreprises dans le même domaine d'activité (la plasturgie) avec le même problème de formation continue, avec la même faiblesse financière et ayant bénéficiées du programme régional Citroën Super Force. L'une hésite à utiliser un centre de formation à Lorient (« *trop loin* »), l'autre trouve naturel de payer une formation à Orly.

- D) *La formation professionnelle continue est un axe privilégié pour combiner les organisations fonctionnelles et territoriales*

Le système territorial innovant se construit à partir de la ressource information, dans cette logique, la contribution la plus efficace pour une collectivité publique est de faire de son espace de référence un lieu privilégié de partage de l'information. Cependant une entreprise ne partagera pas spontanément une information rare à forte valeur stratégique même au nom d'une solidarité territoriale. L'action centrée sur la formation continue est un moyen bien adapté (en amont du système productif) pour créer une dynamique sociale (effet de *bien commun*) autour de cette ressource stratégique. Pour se faire la collectivité publique peut contribuer à la création d'une dynamique de réflexion sur la valeur stratégique de la formation continue (dimension culturelle). Elle peut également participer à la construction de communautés de demandeurs de formation spécifique afin d'atteindre un effet de seuil (une gestion de type de bourse de formation continue). Un travail d'expertise par les acteurs publics sous la forme d'une plate-forme de la formation continue serait un moyen de collecter l'information et de contribuer à « *lever* » les blocages intrinsèques à chaque filière (logique de

décryptage de *la boîte noire du système*), au statut de l'entreprise, à la hiérarchie en place dans une filière, à un modèle économique dominante.

Les stratégies de la formation initiale (lors du recrutement) et de la formation professionnelle continue des personnels de l'entreprise innovante montrent une grande diversité d'organisations. Les conditions qui sont revendiquées comme incontournables et inhérentes à la politique menée dans la formation professionnelle (comme la taille, la filière, les types de personnels), laisse pourtant une marge de manœuvre au décideur, que traduit la dimension culturelle, c'est dire la valeur reconnue dans la stratégie de l'innovation aux personnels qualifiés.

Un dernier élément peut être l'occasion d'exprimer une volonté de valorisation du comportement innovateur des membres de l'entreprise, il s'agit des mécanismes d'incitation interne à l'entreprise. Cette analyse va permettre de mesurer la volonté, le degré de capacité de l'entreprise innovante dans la mise en œuvre d'une stratégie de régulation sociale interne pour promouvoir les comportements d'innovation les plus méritants mais aussi les limites structurelles.

Paragraphe III Les mécanismes incitatifs dans les relations sociales internes à l'entreprise

Les mécanismes incitatifs participent dans une entreprise contemporaine aux attentes sociales des salariés en contre partie d'une implication remarquable. L'entrepreneur inscrit, par ses règles sociales, la volonté de valoriser les formes les plus efficaces (et voir même les plus innovantes) de mobilisation des hommes en faveur d'une rupture du cycle classique de fonctionnement.

Cette étude permet de montrer que la stratégie de l'innovation concerne autant « *la forme (ou la façon de concevoir les règles d'incitation au comportement innovant* » que « *le fonds (ou le contenu de l'innovation)* » dans le domaine technologique.

L'effet taille de l'entreprise et sa création récente sont des variables discriminantes défavorables pour l'organisation d'un système interne de mécanisme incitatif car elle n'a pas les moyens financiers et ni le temps pour le construire. Mais les entrepreneurs considèrent que le caractère innovant de l'entreprise est un investissement sur l'avenir (en termes de gains financiers et de positions hiérarchiques dans un futur plus ou moins immédiat).

Paradoxalement, alors que l'implication de l'entrepreneur est forte dans l'organisation du processus productif innovant (dimension technique), la valorisation d'un mécanisme incitatif innovant est secondaire (dimension formelle). L'une des raisons invoquée est l'adhésion à

une convention collective qui fixe les types de mécanismes incitatifs. Le mécanisme légal est perçu comme trop rigide, ne permettant pas de valoriser les efforts individuels, l'entrepreneur innovateur se sent isolé pour tenter de faire progresser le régime en place et valoriser sa différence.

Lorsque l'entreprise est plus mature, elle s'interroge concrètement sur une forme incitative plus adaptée et surtout moins risquée pour la cohésion sociale de l'entreprise. Dans ce cas deux grands éléments sont développés dans les mécanismes incitatifs : l'intéressement¹⁷⁹ et la participation¹⁸⁰. Lorsque les entreprises sont très structurées (comme par exemple dans un groupe) alors les mécanismes incitatifs font l'objet d'une forte attention car ils contribuent à la politique de cohésion qui transcende la distance spatiale.

Ces mécanismes incitatifs constituent donc de nouveau un domaine qui pourrait faire l'objet d'un accompagnement par les collectivités publiques désireuses de participer au processus économique d'innovation sous la forme par exemple d'un « *point d'information* » de conseils, de propositions qui dépasse la logique purement fonctionnelle. C'est par un ensemble d'initiatives dans les médiances économiques que les acteurs publics vont pérenniser leur légitimité à agir dans le développement de l'innovation.

Conclusion de la section II

Une première approche de l'activité productive régulière de l'entreprise innovante a porté sur une analyse de la mobilisation de l'homme et du savoir-faire qu'il possède dans le cadre des relations sociales de l'entreprise. Tout d'abord grâce à la découverte de la stratégie mise en œuvre lors du recrutement, puis lors de la stratégie d'enrichissement de son savoir-faire (la formation) ainsi que dans la construction de mécanismes incitatifs. La définition et la variation de la valorisation du savoir-faire des salariés permettent de mesurer le rôle réellement attribué aux hommes dans l'entreprise et donc de définir les outils institutionnels qui pourront les accompagner.

Conclusion du chapitre I

Si on ne peut pas ignorer des facteurs techniques, économiques et financiers qui viennent contrarier les stratégies de régulations sociales souhaitées par les entrepreneurs, l'analyse des

¹⁷⁹ L'intéressement permet d'associer les salariés aux performances de l'entreprise. Les montants versés aux salariés sont immédiatement disponibles mais imposables, sauf s'ils sont placés sur un plan d'épargne entreprise. Même si l'intéressement reste un mécanisme facultatif il est beaucoup apprécié et demandé car il peut être réalisé l'année de son obtention.

¹⁸⁰ La participation est obligatoire dans les entreprises à partir de 50 salariés et elle peut être mise en place par accord dans les plus petites. Les sommes sont bloquées pendant cinq ans ou plus (jusqu'à la retraite dans le mécanisme PERCO) en contrepartie d'avantages fiscaux et sociaux.

entretiens montre qu'il existe, une alternative crédible sous la forme d'« *une marge de manœuvre* », autorisant une valorisation des relations sociales dans l'entreprise.

La place reconnue à la ressource humaine, sa contribution au processus productif innovant est aussi la traduction d'un choix de l'entrepreneur, une « *empreinte culturelle* » qui marque l'organisation structurelle de l'entreprise.

Une logique systémique de l'innovation à l'échelle d'une région pourrait être le moyen de compenser les risques de « *cloisonnement* » des logiques de filière, de dépasser les freins liés à la taille de l'entreprise, de diversifier les politiques de mobilisation « *autarcique* » de certains groupes d'entreprises, et de dépasser les logiques de bassins d'emploi.

L'analyse du système productif de la création du produit et/ou du service paraît être la continuité naturelle de ce présent développement. Son approche est complémentaire sur la façon dont circule l'information dans l'entreprise, sur le façon dont elle est collectée, exploitée et transformée en une nouvelle valeur ajoutée par les agents économiques.

Le cœur de cette analyse reste centré sur les types de régulations sociales qui sont développés par l'entreprise innovante, mais cette fois-ci l'échelle de l'observation n'est plus limitée aux frontières internes à l'entreprise.

On va s'intéresser à la réalisation d'un bien ou d'un service concret exigeant la mise en œuvre d'une combinaison productive sur-mesure, avec des flux entrants (matières premières plus ou moins transformées, des énergies humaines et physiques assurant la transformation...), et de flux sortants (biens ou services mis sur un marché).

L'analyse des entretiens montre qu'une entreprise innovante, dont le métier est la transformation d'une information à fort contenu en valeur ajoutée, procède à une distinction dans ses relations sociales (qualitative et quantitative) entre l'innovation maîtrisée et réalisée par un processus d'entreprise et l'innovation en développement. C'est pourquoi il sera proposé au terme de cette découverte du processus de création d'un bien ou d'un service, à un autre développement consacré exclusivement aux processus de régulations sociales dans les activités d'innovation.

CHAPITRE II LE SYSTEME PRODUCTIF DE LA CREATION DU PRODUIT ET/OU DU SERVICE

L'élargissement de l'échelle d'observation des régulations sociales par la construction des organisations de production et de marché constitue une contrainte qu'il faut prendre en considération dans le choix des indicateurs de l'observation des entreprises innovantes. Les méthodologies de l'économie industrielle et celles des travaux sur les phénomènes de la polarisation et de la réticulation des activités économiques¹⁸¹ constituent des bases que l'on peut associer à la discipline des sciences géographiques pour mettre en valeur les liens potentiels dans un SRI.

Dans cette perspective, une première étude va concerner les dynamiques de médiances productives que l'entreprise organise avec son environnement économique (**section I**).

On va d'abord s'intéresser à la mobilisation des deux ressources fondamentales (la ressource humaine et la ressource information) de l'entreprise innovante (**paragraphe I**) pour ensuite se concentrer sur la nature du tissage relationnel et l'organisation spatiale retenue dans les trois phases du système input/output (**paragraphe II**).

La poursuite de l'analyse de l'entreprise innovante dans un environnement productif (diversité des partenaires, des types de relation, des échelles de tissage relationnel) va s'effectuer en retenant deux outils de l'économie industrielle (**section II**). Il s'agit de celui de l'organisation des économies d'échelle et de variété puis celui des régulations sociales qui s'organisent dans l'espace économique de l'entreprise innovante. Ces deux approches ont l'avantage de mettre en valeur le choix retenue par l'entreprise innovante en termes d'« *ouverture* » sous la forme de relations sociales avec son environnement pour les fonctions de production et de distribution d'un nouveau produit ou service. On aura ainsi une perception suffisamment riche et variée de l'organisation des relations sociales de l'entreprise innovante pour imaginer les types d'initiatives les plus opportunes que pourraient proposer les collectivités publiques engagées dans un SRI.

¹⁸¹ En particulier VELT P., *Entreprises et territoires : entre fragmentation et intégration*, Editions de l'Aube, 2006.
BENKO G et LIPIETZ A (éds),, *Les régions qui gagent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Editions PUF, Paris, 1992.

Section I Une organisation productive combinant une mobilisation de ressources dans un environnement économique

Une première analyse **va croiser** les ressources humaines et de l'information à partir des **dynamiques de la circulation de l'information dans le processus productif et les missions des agents économiques**.

La variable information se distribue soit dans un modèle hiérarchique rigide, vertical au contenu très formalisé ou soit dans un modèle plus souple, horizontal avec un contenu diversifié et évolutif. On peut reprocher le caractère binaire de cette distribution mais elle doit être avant tout considérée comme une tendance comportementale.

L'indicateur « *mission des agents économiques* » distingue une définition des tâches très précise pour une production rigide ou au contraire une orientation de la définition des tâches diversifiée pour une production flexible (**paragraphe I**).

Ce développement consacré à l'organisation productive de l'entreprise va se poursuivre en remplaçant la stratégie de l'entreprise innovante au cœur du système input/output (ou système entrant/sortant) grâce à la **mobilisation des facteurs de l'environnement productif pour construire une offre sur le marché** (**paragraphe II**).

Paragraphe I Une organisation productive de l'entreprise innovante qui s'intéresse au degré de la libre circulation de l'information et au degré de flexibilité des missions des hommes

Il est possible, à partir du croisement des deux dynamiques de l'entreprise innovante (degré de circulation de l'information et degré de flexibilité des missions des hommes) de proposer quatre classes types de l'organisation productive que l'on peut présenter sous la forme d'une matrice (votre tableau 3).

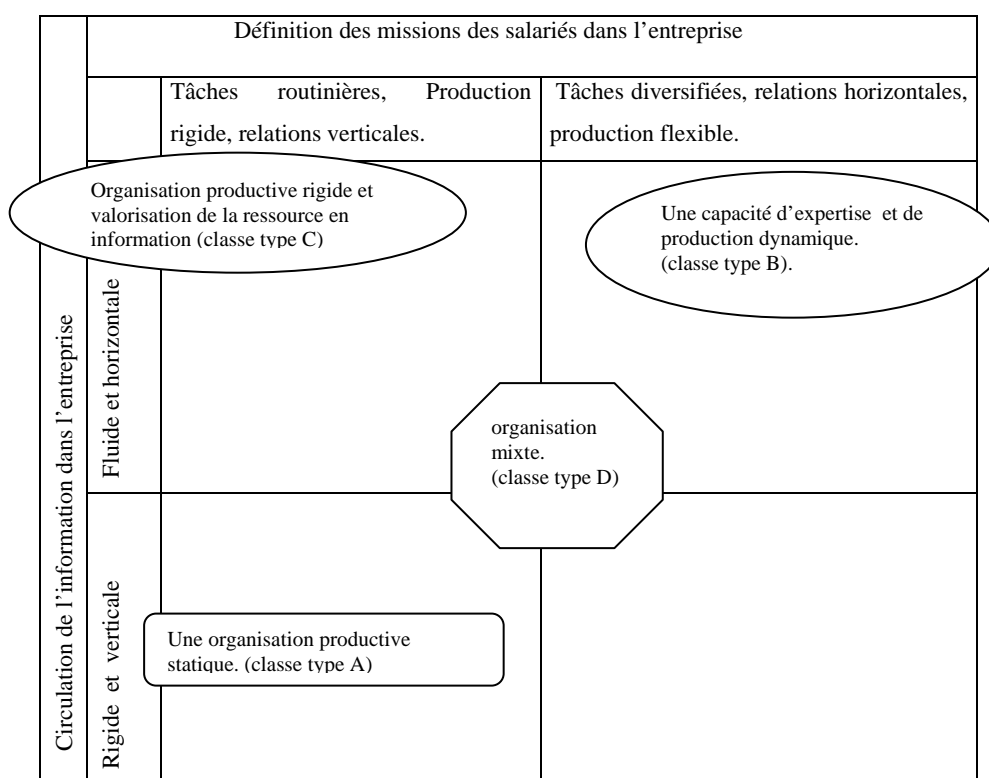


Tableau 3 La matrice de la mobilisation des ressources innovantes dans l'entreprise.

Cette matrice est le fruit de l'analyse de l'ensemble des 102 entreprises du panel le long de deux axes : un axe vertical sur lequel les différentes intensités de circulation de l'information sont distribuées et un axe horizontal sur lequel est ventilée la dynamique des missions des salariés selon des intensités variables.

A long terme, la connaissance de l'articulation de ces deux dynamiques peut offrir des axes d'orientation en faveur du développement d'un projet endogène du territoire. Dans un premier temps, cette analyse va s'intéresser à la distribution des entreprises du panel entre quatre classes types, en fonction de la stratégie de combinaison de leurs ressources en information technologie et de la mobilisation de la main-d'œuvre. Chaque entreprise innovante a fait l'objet d'un entretien détaillé¹⁸² au cours duquel l'organisation de ces deux dynamiques a été identifiée, ce qui a permis de dégager quatre tendances¹⁸³. Il sera possible alors de proposer des axes d'évolution possible de l'articulation des deux dynamiques à travers le soutien d'une politique de développement endogène territorial.

Les quatre classes types de la matrice

- Classe type A

¹⁸² Voir en annexe du chapitre introductif le questionnaire en détail.

¹⁸³ Le croisement d'une circulation de l'information dans l'entreprise de type rigide et verticale et une définition des missions des salariés diversifiées avec des relations horizontales et une production flexible n'a pas de sens.

Une technologie au service d'une organisation productive statique traduisant une circulation de l'information réglementée avec une production rigide et une exécution de tâches routinière. Cette classe type concerne des entreprises aux combinaisons factorielles fortement mobilisatrices en main d'œuvre (60 % ont plus de 100 salariés) avec des fonctions de la production très segmentées. La filière IAA dans son sens large est majoritaire.

- Classe type B

Une capacité d'expertise et de production dynamique à forte valeur technologique. Elle associe une grande fluidité dans la circulation de l'information avec une définition « ouverte » des missions du personnel. L'une des raisons est l'utilisation d'une technologie non routinière et évolutive, avec une production à l'unité ou en courtes séries à forte valeur ajoutée. La moitié des entreprises de cette catégorie appartient à la filière électronique et informatique et un quart au domaine de l'expertise du milieu marin. La taille des entreprises est essentiellement petite (90 % ont moins de 50 salariés) avec un niveau élevé de formation initiale des salariés.

- Classe type C

Une organisation productive rigide favorable à une valorisation de la ressource information. Il s'agit d'une catégorie dite intermédiaire, l'organisation très formalisée de la ressource humaine est dédiée à une circulation très souple et informelle de l'information, qui croise indifféremment les origines de l'émission (verticale et horizontale). Il n'y a pas de filières ou domaines privilégiés dans cette petite classe type même si on constate l'absence de la filière électronique. Il apparaît que sans un « resserrement » de la demande par une concurrence de plus en plus exacerbée, il n'y aurait pas eu une évolution en faveur de l'élévation de la ressource « *information* » au statut de valeur cardinale.

- Classe type D

Une classe type à organisation mixte c'est-à-dire combinant une flexibilité de la production et une souplesse de la circulation de l'information. Si les tâches des salariés sont précises, il y a une souplesse dans les missions et une production diversifiée (entre un quart et la moitié du temps de travail). Le stock de ressource en information est également en partie flexible, avec une fluidité (entre un quart et la moitié des flux qui circule dans l'entreprise). Cette stratégie concerne surtout des entreprises de taille appréciable (au moins des grosses PME¹⁸⁴) et correspond à une stratégie réactive devant une concurrence plus âpre. La filière IAA au sens

¹⁸⁴ Supérieures à 100 salariés et pour un quart des entreprises de cette classe type supérieures à 1000 salariés.

large représente 85 % du total des entreprises de cette catégorie (dont 54 % pour la filière IAA au sens strict).

La matrice des opportunités d'initiative des acteurs publics en faveur d'un système régional d'innovation valorisant les médianes économiques (information et main d'œuvre).

En prenant comme repère la matrice précédente on peut construire une autre matrice qui pourrait servir de base pour définir les axes stratégiques d'intervention des acteurs publics dans une logique de SRI.

		NATURE DE LA TECHNOLOGIE ET CIRCULATION DE L'INFORMATION		
		faible	moyen	forte
DEFINITION ET VARIATION DES TACHES	faible	25 entreprises classe-type 1	7 entreprises	5 entreprises classe type 3
	Moyen	3 entreprises	16 entreprises classe-type 4	3 entreprises
	fort	aucune	aucune	26 entreprises classe-type 2

Tableau 4 La matrice des axes d'intervention de l'organisation institutionnelle en faveur des classes types¹⁸⁵ de la mobilisation des ressources innovantes dans l'entreprise.

La classe type 1 correspond aux entreprises à forte organisation industrielle (rigidité du système technico-productif, combinaison mobilisant une forte densité de main-d'œuvre), elle est présente dans les filières IAA, électronique et les équipementiers. L'axe d'action publique pourrait favoriser la prise de conscience de la richesse de l'information disponible dans toute

¹⁸⁵ Cette matrice ne compte que 85 entreprises car pour les 17 autres il n'a pas été possible de les rattacher à une classe type en raison d'une organisation ou d'une activité qui n'était pas adaptée (activité de négoce primordiale, cabinet d'expertise avec une seule personne....).

l'entreprise. Pour cela, une architecture centrée sur la circulation de la ressource « *information* » pourrait être simulée en interne afin d'obtenir une collaboration de l'entreprise. Deux axes d'évolution sont possibles, à l'horizontal, en faveur d'une circulation de l'information plus importante et un axe vertical, en faveur d'une plus grande diversité des tâches.

La classe type 3 se construit à partir d'une organisation productive statique avec une définition rigide des missions mais avec une circulation dense de l'information sans ordre hiérarchique permettant de mobiliser les savoir-faire de tous les salariés. L'effort de l'acteur public peut porter sur la promotion d'une organisation productive plus flexible (glissement vers l'axe vertical de cette classe type) en phase avec une définition des tâches plus variée et diversifiée. Cette dynamique de sensibilisation doit être menée au minimum à l'échelle régionale afin de garantir un « *détachement culturel* » par rapport au bassin d'origine de l'entrepreneur.

La classe type 2, il s'agit de la catégorie opposée à celle de type 1 avec une forte variation des tâches et des missions qui s'accompagne d'une grande fluidité dans la circulation de l'information ainsi qu'un recours à un haut niveau technologique (évolutif avec une sur-représentation des qualifications de niveau « 3 »). L'action publique pourrait favoriser le soutien et l'accompagnement d'une densification de son organisation productive afin de proposer des séries courtes. Il peut être opportun de rapprocher la problématique de cette catégorie de celle de type 3 car ces deux dynamiques sont dépositaires d'un grand savoir-faire de ses salariés.

La classe type 4, est une catégorie à part en raison de sa position intermédiaire tant pour la dynamique de l'organisation technologique et de la circulation de l'information que pour la dynamique de la définition et de la variation des missions de la main-d'œuvre. Ces entreprises à la masse salariale importante, ont modifié leur processus productif pour proposer une offre flexible en mobilisant les hommes (parfois en redéfinissant le cœur de métier). L'axe d'intervention de l'acteur public devrait transcender les filières pour proposer une réflexion plus fondamentale sur la définition de l'innovation, sur le lien entre les acteurs (qui ont des logiques fonctionnelles propres mais qui partagent en commun la stratégie de développement par l'innovation).

Cette première découverte de l'activité productive des entreprises innovantes, par l'observation de la circulation de l'information et de la sollicitation des compétences des

hommes, a montré que les stratégies des entrepreneurs étaient multiples, avec des opportunités réelles d'évolution vers des combinaisons factorielles à plus forte valeur ajoutée. Une seconde matrice permet de proposer des axes d'accompagnement par les acteurs publics de ces deux ressources (hommes et information) grâce à des initiatives relatives à la croissance qualitative de ces combinaisons productives.

Le système input/output de l'entreprise est l'occasion de poursuivre l'étude de son activité de production et de mise sur le marché mais aussi d'enrichir les observations concernant les médiances économiques de l'entreprise en s'intéressant à ses partenaires hors de ses frontières juridiques.

Paragraphe II La mobilisation des facteurs de production de l'environnement économique par l'approche systémique input/output de l'entreprise

Le système input/output est une approche par filières qui présente l'avantage, par rapport à l'approche par secteurs, de se focaliser sur un produit ou un service dans l'entreprise et non pas de s'en tenir à l'activité principale de celle-ci. Il s'agit donc d'une approche plus enrichissante pour un tissu industriel, de surcroît cette dynamique systémique met en valeur l'ensemble des relations de production que l'entreprise va créer et organiser avec ses fournisseurs, ses partenaires industriels et ses clients selon des modes relationnels différents¹⁸⁶.

Dans la même logique que pour le paragraphe précédent, il est possible à partir de notre panel d'entreprises de proposer une matrice du système input/output croisant la dynamique du cycle de production (amont, intermédiaire et aval) et la dynamique géographique (locale, régionale, nationale et internationale) avec trois types de relations possibles (coopération, transaction marchande et combinaison des deux)¹⁸⁷.

La clé de lecture qui est retenue pour la présentation de cette analyse est le cycle de la production (amont, intermédiaire et aval).

L'étude du système input/output va montrer que plusieurs modes d'établissements de relation sont en œuvre dans ce système qui offre des opportunités différentes d'évolution et de mutation. Il serait possible pour les acteurs publics de contribuer à la performance de ce système de transaction à caractère productif en soutenant son enrichissement par la ressource

¹⁸⁶ voir schéma de cette partie, dans l'introduction, page 67.

¹⁸⁷ Il se dégage 36 cas au sein de cette matrice avec deux clés de lecture (ou deux entrées) qui sont les échelles géographiques et les trois segments du système input/output. Mais l'échelle géographique n'est pas le critère qui est privilégié par les entrepreneurs innovants.

information notamment grâce à la création « *d'un climat* » favorable aux rencontres. Cette approche systémique serait un axe porteur pour définir en commun une dimension territoriale.

La phase amont du système input/output					
Typologie des relations sociales.	Les échelles de l'organisation spatiale.				
		Locale	Régionale	Nationale	Internationale
	Relation de coopération.				
	Relation mixte				
	Relation marchande				

Tableau 5 La matrice du système input/output de l'entreprise innovante combinant un état relationnel et une organisation spatiale.

Cette matrice est construite pour les deux autres segments (intermédiaire et aval). L'analyse des trois segments distingue les quatre effets : filière, taille de l'entreprise, de la nature de la ressource matérielle et du statut de l'entreprise. Les trois phases sont présentées successivement.

La phase amont, le souci de trouver les bons fournisseurs selon un choix

Quatre effets jouent un rôle explicatif dans le type de tissage relationnel entre les entreprises

L'effet « filière » joue bien évidemment un rôle important dans la définition de l'allocation des ressources. Des filières très constituées comme les IAA peuvent trouver à l'échelle locale ou régionale un ensemble de ressources nécessaires pour leur combinaison productive (par exemple en amont avec les grands centres de recherche tels l'INRA dans les IAA, tels IFREMER pour les ressources halieutiques).

La filière IAA se caractérise par une grande diversité de relations en phase amont, allant la relation marchande (contrats de cultures ou d'élevages), la relation mixte avec des fournisseurs de matières premières minérales ainsi que des relations de coopération.

Pour la catégorie « *autres filières*¹⁸⁸ », la prospection dès le départ se réalise à l'échelle nationale ainsi qu'une prospection à l'échelle internationale.

Il faut préciser que le type de relation entre les entreprises dans cette phase amont est souvent déterminé par le « *leader* » de la filière, celui qui se trouve au niveau stratégique du nœud de réseaux. Il va imposer l'état des relations entre les entreprises.

L'effet « *taille des entreprises* » contribue à la définition du tissage relationnel entre l'entreprise et ses fournisseurs. La petite entreprise spécialisée dans l'expertise de haute technologie pour des grandes structures de recherche (EPST, EPIC, GIE...) se trouve en position délicate car son client est parfois en même temps son fournisseur de ressources en information à forte valeur ajoutée. Elle va chercher à approfondir ses relations vis-à-vis de son client/fournisseur au profit d'une plus grande coopération (en bénéficiant des réseaux nationaux, mondiaux de celui-ci). Mais le grand centre de recherche a tendance à vouloir faire payer l'ensemble de ses échanges. Pour l'entreprise de grande taille, plus sa position est oligopolistique, plus elle préfère une relation mixte (coopération et marchande).

Un effet « *matière première* » participe à la définition de l'espace de prospection et à la qualité de la relation développée avec les fournisseurs. Pour les petites fournitures basiques la relation de proximité et à caractère marchand l'emporte, alors que s'il s'agit d'une matière première stratégique la recherche d'une intensité relationnelle l'emporte, même s'il faut rechercher un partenaire à l'échelle internationale.

L'effet « *statut des entreprises* » contribue à la définition de l'identité des partenaires et à la forme des relations. Ainsi les groupes d'entreprises privilégient les disponibilités internes et la coopération relationnelle quelle que soit l'échelle et la filière de référence.

Le choix stratégique du fournisseur répond à une logique économique, cependant les entrepreneurs préfèrent, pour ses intrants qui n'ont pas un caractère banal, enrichir la relation originelle de type marchand afin de créer un avantage comparatif par une dimension de coopération. Les acteurs publics peuvent contribuer à cette dynamique qui va renforcer la densité des échanges à une échelle plus ou moins proche, en faisant par exemple le recensement et la promotion des expériences les plus remarquables réalisées à l'échelle de la région.

¹⁸⁸ C'est à dire autres que les filières agricole/IAA et informatique/électronique/télécommunication.

La phase intermédiaire : une dynamique interentreprises dans la production qui reste secondaire

Cette forme de relation est la moins développée des trois phases du système input/output.

L'implication de plusieurs entreprises dans la production (et pas seulement comme dans la phase antérieure lors du choix de fournisseurs de ressources) peut être multiple (par une ou plusieurs entreprises, par un établissement commun, par une sous-traitance de compétence ou de capacité).

Cette forme très marquée de médiances constitue une opportunité pour les outils d'accompagnement au développement économique, plus particulièrement pour la relation de coopération ou mixte.

L'effet « filière » est important pour le tissage relationnel de l'organisation productive car on y parle le même langage, cette phase intermédiaire est privilégiée dans les groupes, avec une priorité lorsque la filière est intégrée (les IAA par exemple).

Les relations de production apprécient une participation réciproque au capital (même minoritaire) entre les deux entreprises (sans doute pour inscrire dans les faits la relation de confiance).

Dans la filière IAA, la participation capitaliste dans les organisations professionnelles, dans les centres techniques d'appui garantie une parfaite confidentialité et un réel partage du savoir-faire technique. Le resserrement du nombre des opérateurs pour la mise sur le marché (durant les décennies quatre vingt et quatre vingt dix) a joué en faveur du tissage relationnel dès la phase intermédiaire entre le producteur et le client pour créer un avantage comparatif par rapport à une concurrence exacerbée.

L'effet « taille des entreprises » joue en faveur des relations inter entreprises pour la production, avec un secret espoir de voir la priorité aux relations asymétriques au bénéfice du donneur d'ordre évoluer vers une sous-traitance de compétence pour la petite entreprise.

Entre les entreprises de petite taille, il y a quelques exemples de construction d'un cadre coopératif pour répondre aux appels d'offre importants, mais cette démarche reste une exception La forme d'entraide pour les entreprises de taille modeste est variable, du simple prêt de matériels à une réalisation en commun d'un nouveau développement à travers un programme de recherche.

L'effet « type de produit ou service » conduit les entreprises à s'enrichir mutuellement des savoir-faire autour d'une « culture produit » d'une façon plus dynamique que par la filière. Cette logique est en concordance avec la segmentation de plus en plus poussée des marchés

(des segments de plus en plus fins pour répondre à la personnalisation des modes de consommation). Lorsque la filière définit sa stratégie à partir d'une innovation marchée (nouvelle présentation, nouvelle fonctionnalité) le souci de la confidentialité devient primordial et favorise les relations de coopération lors de cette phase intermédiaire.

Le statut de *collaborateur privilégié* lie un entrepreneur innovant à une grande firme autour d'une technologie clé.

La logique relationnelle mixte vise avant tout à créer pour des PME les conditions des économies d'échelle ou de la mutualisation des risques par un partenariat. Même s'il se construit sur une base fonctionnelle, l'analyse des entretiens a été l'occasion de montrer que les rapprochements productifs s'accompagnent de rapprochements spatiaux.

La phase aval : la proximité du marché joue contre les relations de coopération

Cette phase privilégie les relations marchandes mais la relation mixte trouve des adeptes, en particulier aux échelles locales et régionales, toutes filières confondues. Une tendance lourde au partenariat aval non égalitaire est déplorée par des entrepreneurs car elle néglige la valeur ajoutée dans cette collaboration productive. La relation la plus symétrique concerne principalement les entreprises de même taille.

L'effet « taille des entreprises ». Une entreprise de petite taille éprouve des difficultés pour créer un partenariat équilibré avec une autre de plus grande taille, lors de la mise sur le marché. Ainsi dans la filière électronique, les grands donneurs d'ordre « *qui comptent dans le métier* » apportent des références et une légitimité aux TPE et PME nouvellement créées, il décide du contenu de cette relation. La grande entreprise et le grand donneur d'ordre peuvent utiliser la TPE à des fins opportunistes, en particulier comme caution morale et scientifique (pour légitimer les candidatures aux programmes de recherche européens et nationaux par exemple). Le but est de lutter contre cette logique du donneur d'ordre qui réduit les opportunités locales d'enrichissement mutuel par une définition de plus en plus a priori et dans le sens strict de la prestation à réaliser. Plusieurs cas concrets démontrent la pertinence de l'enrichissement mutuel, mais tout dépend de l'état d'esprit dans lequel le donneur d'ordre entend exercer son métier.

L'effet « filière » impose des logiques de fonctionnement qui orientent l'organisation des contacts entre les entreprises pour la mise sur le marché.

L'entreprise qui occupe le segment stratégique (un client incontournable par exemple) au sein d'une filière va imposer la typologie de la relation.

Le partenariat de la phase aval dans l'activité courante de l'entreprise est lié à la nature technologique du produit. Dans les filières peu portées par les mutations technologiques, il y a un intérêt au développement des collaborations pour valoriser l'attractivité respective des marchés « *afin d'assurer lors de chaque visite de la clientèle au moins une vente d'un produit, même si ce n'est pas le nôtre* ». Le rapprochement entre un grand distributeur et une PME proposant un produit original va dans le même sens, l'un apporte son savoir-faire en termes de produits « *terroirs* », l'autre un soutien dans la mise sur le marché.

L'effet « type » du produit (et ou service) mis sur le marché oriente les relations entre les entreprises. La rareté favorise la coopération, le « *sur mesure* » privilégie une relation mixte, comme la « *volatilité* » du contenu innovant du produit (ou du service) ou encore le rythme élevé de renouvellement du produit. La présence d'un marché très concurrentiel favorise une combinaison relationnelle (coopération et marchande) afin de proposer une offre élargie vis-à-vis des concurrents. La solidarité locale peut se mêler à une offre originale qui va créer une relation mixte entre des entreprises de tailles différentes (TPE dans les IAA et grand opérateur de la distribution).

La politique d'externalisation¹⁸⁹ des grandes entreprises conduit à transférer une partie de leur savoir-faire au profit de fournisseurs exclusifs. Ceux-ci ont la garantie, pour un temps plus ou moins long, d'un marché qu'ils peuvent espérer pérenniser si l'offre est bonne.

Sans recourir principalement à la fibre émotionnelle du patriotisme local, l'entreprise dans toutes les phases de son système input/output, peut trouver un intérêt économique et social à fidéliser ses relations. Le marché local doit proposer une prestation ou un produit équivalent ou supérieur en savoir-faire aux autres marchés.

Contrairement aux propos de certains acteurs (lors des entretiens), l'analyse du système productif montre que « *le territoire* » est une variable à effet « *indirect* » car il est rarement la cause originelle de la relation économique dans le système input/output. Il vient en supplément et il ne peut créer une différence que pour un état identique de qualité de l'offre pour l'entreprise qui prospecte, si l'offre est comparable à la concurrence fonctionnelle (selon des critères purement techniques), la variable territoire fait la différence dans la prise de décision.

¹⁸⁹ Il s'agit d'une politique par laquelle l'entreprise redéfinit ses valeurs, notamment en réorganisant ses fonctions autour d'une stratégie « cœur de métier » en diminuant l'étendue de fonctions maîtrisées au profit d'un approfondissement de celles qu'elle conserve.

La contribution des pouvoirs publics aux médiances innovantes dans le système input/output

Pour toutes ces raisons les acteurs publics peuvent contribuer au dynamisme des entreprises présentes sur leur territoire en :

- contribuant à les informer et à les sensibiliser sur les grandes évolutions au cœur de leurs filières, surtout pour les dynamiques amont.
- les aidant à intégrer les évolutions technologiques qui vont garantir leur performance (facilités pour accéder aux laboratoires de recherche, aux centres techniques...).
- favorisant les rencontres entre partenaires au sein d'une même (ou plusieurs) filière(s) pour lever les verrous qui parfois se sont installés avec le temps, pour contribuer à médiatiser les expériences heureuses ou malheureuses et animer des réflexions sur des mécanismes alternatifs recensés à l'échelle de l'espace de référence ou plus vaste.
- en assurant la cohérence entre les acteurs institutionnels qui accompagnent les entreprises.

Conclusion de la section I

Les deux approches de l'organisation productive de l'entreprise innovante, par la circulation de l'information dans le déploiement des technologies et dans les missions des hommes puis par les types de médiances dans le système input/output de l'entreprise ont montré l'existence de contributions potentiellement profitables des acteurs publics. Ils pourraient être les « *aiguilleurs d'une réflexion collective* » qui apporterait la distance¹⁹⁰ nécessaire par une analyse qui n'est pas univoque (dimension fonctionnaliste) mais fédérative grâce au partage de valeurs que peut véhiculer un système localisé (coutumes, apprentissages, codification...).

La performance d'un projet d'entreprise peut provenir de stratégies qualitatives que l'on vient d'étudier, mais il existe aussi des efficacités issues de la mobilisation des moyens productifs (économies d'échelle et de variété). Cependant, même dans la recherche des économies quantitatives, la dynamique des médiances est en filigrane car quelle que soit la combinaison productive retenue, elle interroge sur la relation entre les hommes, sur leur mode d'articulation. La rencontre du choix de liens entre les hommes avec un choix de déploiement dans l'espace apporte les bases constitutives au projet de SRI.

¹⁹⁰ La distance entendue comme le recul nécessaire dans l'analyse d'un phénomène pour accroître les axes réactifs.

Section II L'entreprise combine un type de performance et une forme sociale dans l'espace

Les économies d'échelle et de variété fournissent des informations sur les stratégies de l'entreprise en termes de dynamiques quantitatives et de diversité¹⁹¹. Ces économies se construisent traditionnellement au sein de l'entreprise (avant le développement de la logique des réseaux ouverts), les entreprises du panel ont montré que ces économies se développaient également dans le cadre de relations sociales interentreprises. Il est possible de proposer une matrice qui combine la forme de l'organisation de l'entreprise (expérimentation individuelle, mutualisation inter-entreprises, dynamique de groupe) avec le caractère interne ou externe des économies d'échelle et de variété (voir tableau n° 6) (paragraphe I).

		Statut de l'entreprise		
Economies D' échelle		Individuelle	Mutualisation interentreprises	Dynamique de groupe
	Externes			
	Internes			

Tableau 6 Matrice de l'organisation relationnelle des économies d'échelle par l'entreprise. La même matrice est construite pour les économies de variété.

La combinaison productive qui est organisée dans la perspective des économies (d'échelle et de variété) apporte un premier niveau d'information sur la densité relationnelle retenue. Un second axe de réflexion permet de croiser la répartition du pouvoir dans l'action collective et l'organisation de l'espace qui s'y rattache (voir tableau n° 7). On peut ainsi approfondir la connaissance des relations entre les agents économiques et recenser le « *patrimoine de médiances* » d'un tissu économique qui va enrichir l'expérimentation d'un SRI.

¹⁹¹ Les économies d'échelle sont construites dans une logique de croissance (production de masse d'un même produit entraînant la baisse du coût marginal de chaque unité, jusqu'à un certain seuil selon une courbe en « U » inversé) et les économies de variété dans une logique de la diversité des productions (produits différents à partir d'un même processus) en partie grâce à des technologies flexibles.

Typologie des relations sociales.						
Typologie des organisations spatiales (degré de polarisation et de diffusion)		Intégration Pure	QI ¹⁹² verticale	QI horizontale	QI Oblique	QI Territoriale
	Locale étendue Globale étendue					
	Locale limitée Globale étendue					
	Locale étendue Globale limitée					
	Locale limitée Globale limitée					

Tableau 7 La matrice de l'organisation sociale de l'entreprise innovante dans l'espace.

Ces matrices informent sur le choix de partenaires opéré par les entreprises dans leur stratégie ainsi que sur la répartition réelle (au-delà des engagements contractuels) du pouvoir entre les entreprises (combinée avec une emprise spatiale singulière).

Paragraphe I La qualité des relations sociales dans la combinaison productive est fonction du choix de la stratégie des économies

Deux variables sont observées par rapport aux économies d'échelle et de variété : la taille des entreprises et les secteurs d'activité¹⁹³ car les résultats des entretiens ont montré leur pertinence.

La dynamique de création des économies montre des originalités durables inscrites dans la structure des entreprises

¹⁹² QI : Quasi Intégration.

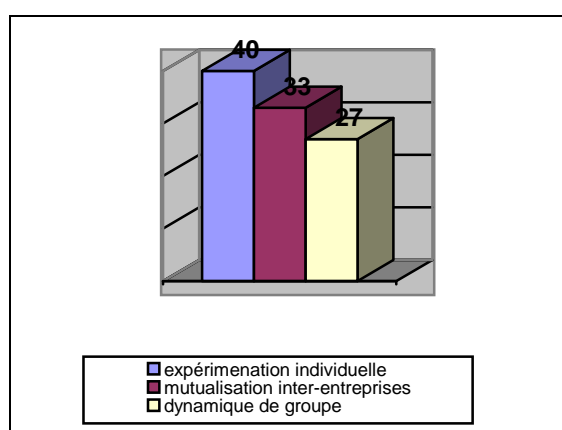
¹⁹³ La taille des entreprises distingue les cas suivants : TPE pour les entreprises de moins de 10 salariés, PME pour les entreprises de moins de 100 salariés et les Grandes Entreprises pour celles de plus de 100 salariés. Les filières d'activités sont : IAA, et l'électronique/informatique. Les secteurs sont les équipementier (tous secteurs), emballage, expertise en milieu naturel, santé animale et phyto-sanitaire.

- *La construction des économies par les entreprises est orientée par leur taille*

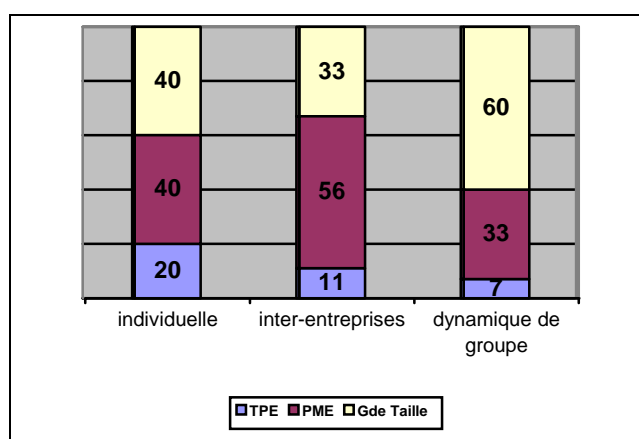
L'analyse des résultats¹⁹⁴ montre que deux cinquièmes des entreprises qui déclarent dégager des économies d'échelle et de variété le font isolément, un tiers grâce à la dynamique de mutualisation interentreprises et un peu plus d'un quart utilise la force du groupe (Graphe 16). La ventilation des économies à partir du critère de la taille des entreprises (montre que la réalisation d'économies d'échelle et de variété est plus importante pour les PME sous les formes individuelles ou interentreprises. Les entreprises de grande taille réservent une part égale à celle des PME pour la dynamique individuelle mais elles contribuent pour près des deux tiers à la dynamique de groupe des économies d'échelle et de variété.

Les entreprises de petite taille occupent une place modeste, la démarche individuelle (un cinquième du total) reste la seule forme significative par rapport aux deux autres taille d'entreprises. Cette catégorie mérite une action privilégiée des acteurs publics pouvant aller jusqu'à l'accompagnement des très petites entreprises qui le souhaitent à travers une dynamique collective en faveur des économies de variété. Certaines entreprises de cette taille ont concrétisé ce type de relation sociale par la technique du « *panier garni*¹⁹⁵ » qui est une forme d'économie de variété mutualisée.

La dynamique des PME est bien réelle dans les économies d'échelle et de variété exprimant leur capacité à répondre aux défis par une action collective ou individuelle, cette tendance est à confortée.



Graphe 16 Les économies d'échelle et de variété et le statut Des entreprises (en part relative).



Graphe 17 Les économies d'échelle et de variété en fonction de la Taille des entreprises et leur statut (% pour chaque catégorie).

¹⁹⁴ On peut distinguer 12 cas de figure croisant trois types d'organisation et quatre types d'économie (voir le tableau 5) concernant l'organisation relationnelle des économies d'échelle et de variété par l'entreprise innovante.

¹⁹⁵ Cette expression est utilisée par les entrepreneurs pour décrire la mise en commun des prestations pour répondre à un appel d'offre ou tout simplement pour proposer au consommateur des produits complémentaires.

- *La spécialisation des économies d'échelle et de variété des entreprises s'expliquent en partie par leur filière d'appartenance*

Les filières qui ont une combinaison factorielle fortement consommatrice de main-d'œuvre sont prioritairement productrices d'économies d'échelle et de variété.

La filière IAA est donc bien positionnée en raison de la pression exercée par les opérateurs en phase aval, les économies permettent de « *se maintenir une marge commerciale* ».

La filière électronique/informatique est plus orientée dans la production d'économies de variété, ce qui correspond à la logique de mobilisation d'entreprises de taille modeste avec une main-d'œuvre très qualifiée plus performante pour proposer des solutions alternatives à la production de masse.

Il convient de noter le poids non marginal de deux secteurs, celui des équipementiers (fournisseurs de machines pour les IAA, pour les laboratoires de recherche et les grandes entreprises, processus originaux pour l'électronique...) et le secteur de l'expertise en milieu naturel¹⁹⁶ (laboratoire micro-biologique, expertise et évaluation des milieux naturels...).

Ce dernier secteur est souvent lié aux dynamiques de groupe (entreprises de taille modeste qui gravitent autour des grands EPST et EPIC) alors que le secteur des équipementiers est beaucoup plus structuré à partir des forces internes aux entreprises pour produire des économies d'échelle et de variété.

Les formes concrètes de partenariat dans la production d'économies d'échelle et de variété

Parmi les trois formes de relation sociale dans les économies, deux vont faire l'objet d'une analyse : le groupe et la mutualisation (car l'on privilégie l'action à plusieurs entreprises).

Les économies d'échelle mettent en valeur l'effet de taille, qui prend la forme d'un pouvoir de négociation pour les achats (de fournitures, de machines de production auprès des fournisseurs agréés) aux gains de temps (grâce à la mutualisation de la veille des marchés et de la technologie), en passant également par des économies inhérentes à la centralisation des services gestionnaires pour l'instruction de dossiers (subventions, processus de brevets, mise aux normes).

Les économies de variété prennent la forme d'une organisation particulière dans la circulation de l'information et des savoir-faire entre les entreprises membres. Ce type d'économies de variété est particulièrement développé dans les groupes d'entreprises d'expertise en électronique, informatique et télécommunication qui favorisent les échanges flexibles d'information à forte valeur ajoutée au bénéfice d'une offre globale.

A l'instar des groupes d'entreprises, certaines entreprises indépendantes développent des économies d'échelle pour peser dans les négociations auprès des fournisseurs (groupements d'achats) ou dans la gestion collective de la main-d'œuvre (groupements d'employeurs).

Une forme mixte existe (quantité de l'offre et qualité par la diversité) grâce au statut du GIE. La filière IAA pour peser sur les grands clients, l'électronique et la construction navale pour postuler aux appels d'offre de grands donneurs d'ordre utilisent cette technique.

Dans la phase de production (intégration de la combinaison factorielle), les économies d'échelle se construisent par la réalisation d'une partie de la production d'un partenaire industriel, pour un temps plus ou moins long, selon la technique de la sous-traitance.

L'intégration dans un même réseau de distribution peut conduire à développer en commun une même marque de produits (situation vécue dans les filières IAA et électronique). Cette logique existe aussi dans le secteur des équipementiers sous la forme de contrats d'une distribution exclusive réciproque entre plusieurs entreprises.

La forme la plus accomplie d'économies d'échelle et de variété dans le cadre d'une organisation interentreprises consiste à rechercher, en commun, les opportunités d'un partage des moyens, des savoir-faire pour la performance. L'exemple rencontré lors des entretiens concerne un bassin d'emploi construit autour du partage d'une identité culturelle forte et revendiquée par plusieurs entreprises, chaque entreprise met en concurrence la performance de son propre groupe à celle procurée par la mutualisation interentreprises localisée.

Paragraphe II La combinaison de l'emprise spatiale et des rapports définit des organisations inter-entreprises aux opportunités différentes

L'organisation des rapports entre les entreprises va retenir une emprise spatiale qui oriente le système productif¹⁹⁷ sous la forme d'un type de mobilisation et de lien entre les partenaires d'une filière. Une construction matricielle propose de combiner la diversité des cas de cette mobilisation dans l'espace (atomisée ou éclatée) des acteurs à la forme du lien hiérarchique dans leurs relations (l'indépendance totale, l'intégration pure, des combinaisons intermédiaires fondées sur la notion de quasi intégration : verticale, oblique, horizontale et territoriale¹⁹⁸)(voir tableau 7).

¹⁹⁶ Il s'agit essentiellement de l'expertise en ressources halieutiques et en faveur des oligo éléments dans la fabrication d'aliments.

¹⁹⁷ Voir sur ce sujet la définition et la composition d'un système productif en introduction.

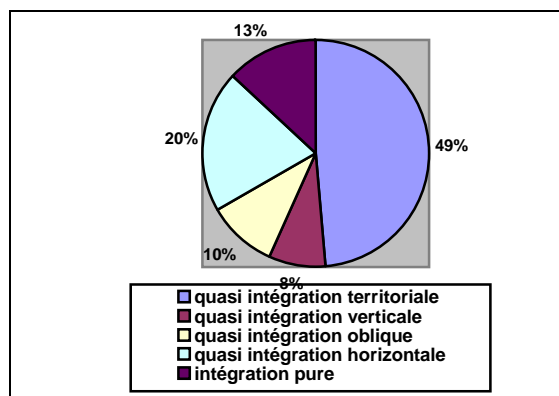
¹⁹⁸ La nature de l'emprise spatiale : locale limitée et globale limitée, locale étendue et globale limitée, locale limitée et globale étendue, locale étendue et globale étendue (voir dans le développement suivant les définitions).

Des grandes tendances se dégagent qui montrent le lien des organisations sociales et spatiales (on peut même dans certains cas parler de « *conditionnement* » en raison du sentiment de l'absence de choix de l'entrepreneur) aux organisations fonctionnelles et territoriales. Ces deux organisations structurelles ne sont pas figées et peuvent contribuer, par des actions ciblées, à une diversification des rapports sociaux dans l'espace.

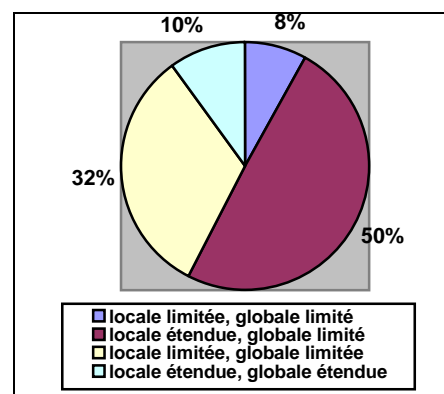
Les grandes tendances de cette matrice par rapport aux préoccupations d'un projet endogène de développement

L'analyse des résultats montre une organisation spatiale en faveur d'une présence locale étendue et une présence globale limitée pour la moitié du panel des entreprises innovantes. En termes de dynamiques relationnelles, la quasi intégration territoriale représente 48% du panel des entreprises (voir les graphes 18 et 19, ci-dessous). Cette situation ouvre des opportunités très intéressantes concernant la mise à disposition d'outils publics. Une deuxième combinaison, même si elle moins favorable, peut intéresser les initiatives publiques, il s'agit de l'articulation locale et globale étendue avec une quasi intégration horizontale ou oblique. Les outils proposés doivent être très performants car il y a une mise en concurrence permanente des réseaux fonctionnels et des réseaux territoriaux (à l'échelle locale, nationale et même internationale). La mobilisation potentielle en faveur de l'action publique concerne huit entreprises sur dix pour l'organisation relationnelle et de six entreprises sur dix pour l'organisation spatiale.

Deux combinaisons spatiales, locale limitée et globale étendue, locale et le globale limitées sont les moins favorables à l'implication de l'organisation territoriale proposée par les acteurs publics. La première forme concentre un tiers des entreprises, la seconde forme seulement un douzième des entreprises. Les deux formes les moins favorables en termes de relation de pouvoir/hiérarchie concernent la quasi intégration verticale et l'intégration pure; les entreprises concernées concentrent un cinquième du total du panel et sont peu réceptives aux actions des acteurs publics en faveur des entreprises innovantes, du moins à court et moyen terme.



Graph 18 La distribution des types de relation pouvoir/hiérarchie entre les entreprises (en part relative).



Graph 19 L'emprise spatiale des entreprises selon 4 catégories d'organisation (en part relative).

L'articulation des logiques fonctionnelle et territoriale participent à la définition des combinaisons sociales et spatiales

Plusieurs variables comme la taille des entreprises, le type de partenaire principal dans le cadre de la construction du rapport relationnel¹⁹⁹ et la filière d'appartenance orientent la valorisation de deux typologies : l'une privilégie l'espace local dans le tissage relationnel (a) et l'autre, une stratégie productive et de marché dans une dynamique fonctionnelle (b).

(a) Une emprise spatiale et des dynamiques relationnelles qui sont favorables à la construction d'une communauté d'action

On trouve prioritairement dans cette catégorie des entreprises de grande taille, de la filière des IAA (la moitié de cette catégorie) avec une représentation plus que proportionnelle de l'expertise en ressources naturelles (halieutique, agronomique...) et une présence moins que proportionnelle à son poids (dans le panel des 102 entreprises) pour la filière électronique.

La relation spatiale « *locale étendue et globale limitée* » est favorable au statut coopératif, aux personnels dotés d'une forte culture « *produit* », et aux grands donneurs d'ordre implantés localement. Les entreprises impliquées dans la relation spatiale « *locale étendue et globale étendue* » sont liées à une forte dynamique de groupe assurant une connexion entre les dynamiques territoriale et fonctionnelle. Le statut est très variable, de la grande entreprise privée à l'établissement de type EPCI ayant une notoriété nationale et internationale (pour ce dernier cas il s'agit de la filière algue).

¹⁹⁹ On distingue les grands groupes privés ou coopératifs, les EPIC ou EPST de la recherche, l'existence d'une atmosphère locale remarquable, une dépendance à la matière première, une dépendance liée au marché. La taille des entreprises connaît la ventilation suivante: TPE (moins de 10 salariés), PME (de 11 à 250 salariés), Grande taille. La filière d'appartenance distingue les IAA, l'électronique/informatique/télécommunication, les ressources naturelles (halieutique), les autres filières d'activités en y distinguant le lien potentiel comme les équipementiers.

(b) *Les stratégies productives et de marché*²⁰⁰ *sont orientées par une dynamique fonctionnelle*

Deux organisations spatiales se dégagent de cette seconde typologie, **soit une dynamique locale et globale limitée, soit une dynamique locale limitée et globale étendue.**

Les entreprises de grande taille et les PME s'affirment avec une corrélation positive entre le caractère global des réseaux fonctionnels et la grande taille de l'entreprise.

La filière électronique occupe une place importante dans ces deux cas, en conformité aux analyses précédentes mettant en valeur une dynamique fonctionnelle plus marquée pour cette filière que pour celle des IAA. Il y a une représentation remarquable des secteurs des fournitures et des équipementiers, au-delà de leur poids relatif respectif dans le panel des entreprises.

Les liens de pouvoir privilégient le type de la quasi intégration territoriale et la relation spatiale « *locale limitée et globale limitée* » ainsi que le type de la quasi intégration horizontale et la relation spatiale « *locale limitée et globale étendue* ».

La première combinaison privilégie la dynamique fonctionnelle en raison des tensions concurrentielles dans la filière d'appartenance (dépendances locales pour les ressources).

L'entreprise de moyenne ou petite taille, liée à un client pour des raisons économiques développe un intérêt au territoire local qui « *se confond* » aux frontières du client principal (le risque est le glissement vers la quasi intégration oblique ou même verticale, en parallèle au glissement de la sous-traitance de compétence vers celle de capacité).

Dans la deuxième combinaison, l'entreprise a conscience d'être dépendante localement de la matière première ou de la ressource humaine, mais la dynamique fonctionnelle reste la valeur cardinale. L'entreprise est liée aux grands fournisseurs d'emballage, aux grands équipementiers ou encore aux grands opérateurs mondiaux de l'agro-industrie, de la santé animale.

Dans l'entreprise appartenant à un groupe la valorisation d'une logique de solidarité culturelle fondée sur le sentiment d'appartenance à cette entité fonctionnelle l'emporte.

La nécessité d'une autre lecture des rapports de l'entreprise innovante au territoire :

Cette double dynamique combinant l'emprise spatiale des entreprises et les rapports hiérarchiques dans le système des interactions sociales ouvre des perspectives pour le soutien aux entreprises innovantes d'un territoire :

²⁰⁰ Il s'agit d'une référence à l'organisation du système productif et du système de mise sur le marché.

- Les entreprises pourtant de même taille, présentes dans la même filière n'ont pas le même rapport au territoire, ni la même philosophie des échanges sociaux (quantité et qualité des relations).
- On a constaté que fréquemment la définition de la stratégie d'une entreprise répond avant tout à une définition de son métier qui a un fort contenu culturel. La diversification de cette approche vers d'autres conceptions pourrait renouveler les perspectives à l'entreprise.
- La variable « *taille des entreprises* » doit être rapprochée de celle de la « *filière d'appartenance* », car c'est la combinaison des deux qui définit la relation interentreprises et celle à l'espace.
- Le « *statut des entreprises* » aurait pu être a priori une variable discriminante pour l'établissement des types de rapports hiérarchiques, pourtant même dans des groupes allogènes, la personnalité du dirigeant de l'unité locale est déterminante pour la définition de l'emprise spatiale de sa structure. Sans révolution, il peut progressivement démontrer les bienfaits d'une modification de la relation locale limitée. L'origine géographique du groupe est un élément secondaire qui ne garantit pas le type de relation à l'espace local par exemple.
- Il n'existe pas un type d'emprise spatiale qui n'autoriserait aucune opportunité d'adhésion (même relative) à une dynamique de soutien à l'innovation d'un acteur public. Même celui construit sur une emprise locale et globale limitée peut trouver une oreille attentive, au nom de « *l'entreprise citoyenne* » ou pour le souci de la veille concurrentielle et de la filière. C'est la raison pour laquelle le croisement de toutes les variables de l'organisation du système social de l'entreprise est une source précieuse d'information. Cette approche est en concordance avec la définition retenue de l'innovation, celle d'une ressource d'informations à construire et à exploiter.

Conclusion de la section II

Les deux concepts des économies d'échelle et de variété sont organisés en fonction de leur mode opératoire (en interne à l'entreprise, dans une organisation plus complexe de groupe ou encore par une mutualisation interentreprises) et en fonction des caractéristiques de l'entreprise (taille, statut, filière d'appartenance, présence dans un bassin local particulier). Ces types d'économies contribuent d'une façon importante à la performance productive de l'entreprise.

Une dernière approche, relative à l'organisation sociale de l'entreprise permet de mettre en perspective la dimension spatiale avec la dimension fonctionnelle de l'entreprise par le croisement du lien hiérarchique (les rapports de pouvoirs dans les régulations sociales) et du lien spatial (une organisation de l'entreprise atomisée ou éclatée dans l'espace). Cette mise en relation (plutôt que la confrontation) laisse déjà apparaître la nécessité d'une découverte approfondie du rôle des acteurs publics dans la construction d'un SRI. Cependant il importe de précéder cette réflexion par la découverte de l'organisation et de la mise en œuvre des activités d'innovation dans l'entreprise pour mesurer les apports potentiels d'un SRI au-delà des activités courantes. En effet, une entreprise qui place au cœur de sa raison d'être l'innovation fait la distinction entre les activités technologiques aujourd'hui « *maîtrisées* » et celles qui vont devenir le savoir-faire de demain assurant les bénéfices futurs.

Conclusion de ce chapitre II

Ce deuxième chapitre a permis de montrer que la ressource « *information* » est mobilisée de multiple façons au sein et dans l'environnement de l'entreprise.

Ce développement a été également l'occasion de constater que, même si certaines stratégies d'entreprises en termes d'innovation sont qualifiées de « *choix conditionnés* », des alternatives existent pour des entreprises ayant le même profil structurel, mais n'ayant pas la même approche « culturelle » de la ressource « information ». Il apparaît que l'élaboration par l'acteur institutionnel d'un outil dédié à l'innovation à partir d'un seul critère principal et en ciblant un type d'entreprise est une approche insuffisante dans la perspective d'une politique de développement endogène du territoire par l'innovation. Un SRI dont le maître d'ouvrage serait le Conseil régional pourrait proposer une articulation entre plusieurs logiques complémentaires à partir de leurs intégrations dans un système globale d'analyse valorisant la ressource en information.

L'analyse de la mobilisation de la ressource innovante et de la main d'œuvre dans l'organisation productive permet de valoriser la diversité de leur rôle effectif dans l'entreprise. Il existe différentes combinaisons possibles comme pour l'articulation d'un type et d'une organisation des technologies ouvrant des associations très variables au projet de territoire par l'innovation.

L'approche par le système input/output de l'entreprise est l'occasion d'approfondir l'analyse précédente en confirmant l'existence d'une palette de construction de médiances économiques comme alternative à la seule transaction marchande.

Les deux concepts des économies d'échelle et de variété dans une organisation interne ou externe à l'entreprise et selon des choix de stratégies différentes constituent les fondements qui peuvent enrichir *un fonds commun d'innovation* à l'échelle d'un territoire. Mais la forme de la division social du travail (degré de hiérarchie dans les relations sociales) et sa structuration dans l'espace oriente les opportunités de mobilisation de ce fonds.

CHAPITRE III L'ORGANISATION DES ACTIVITES INNOVANTES PAR LES ENTREPRISES

Nous allons poursuivre, selon la même philosophie qui a été retenue jusqu'ici, mais appliquée aux activités spécifiques de l'innovation, l'analyse afin de répondre à plusieurs questions.

Il s'agit tout d'abord de s'avoir si l'organisation des stratégies spatiales et sociales est identique à celle des activités courantes, puis de savoir s'il est possible (et dans ce cas comment) pour les acteurs institutionnels de soutenir, activer ces activités singulières, au moyen d'une dynamique territoriale spécifique (que l'on peut qualifier de SRI). Notre principe reste le même que celui qui a été développé dans le chapitre précédent : sans une analyse fine des relations que les hommes construisent pour structurer leur activités économique, il ne sera pas possible à l'acteur public de proposer une alternative « *compétitive*²⁰¹ » et « *attractive*²⁰² » qui intègre les valeurs propres liées à un territoire et à ses ressources diversifiées.

Une première section va montrer que l'innovation est une ressource définie à partir de fondements culturels qui transcendent la dimension fonctionnelle de l'entreprise, y compris dans la façon de la mettre en œuvre.

A l'instar de ce qui a été réalisé pour le chapitre II, il convient dans une deuxième section d'étudier le processus de transformation progressive d'une ressource (l'information immatérielle rare) en une innovation dans le cadre de la trajectoire d'innovation (qui est une application de la trajectoire technologique²⁰³ à l'activité stricte d'innovation).

Alors dans une troisième section il sera possible de s'intéresser plus précisément à l'environnement social de l'entreprise innovante (ses médiances) en analysant les actifs complémentaires à l'innovation (en distinguant les actifs internes à l'entreprise de ceux externes).

²⁰¹ Qui présente un avantage comparatif par rapport aux autres modes d'organisation.

²⁰² Capable de bénéficier par les entreprises d'une adhésion remarquable en termes de densité et remarquable dans les réseaux macro économiques.

²⁰³ La trajectoire d'innovation peut paraître statique, avec une segmentation artificielle par rapport aux formes contemporaines qui ont été présentées dans le chapitre introductif, cependant cette présentation garde son intérêt pour des raisons heuristiques. Il y a donc quatre phases, la recherche fondamentale et appliquée, la fluidité, la segmentation et la standardisation.

Section I La dynamique de l'innovation, entre approche sémantique et approche fonctionnelle

On va procéder tout d'abord à une analyse de la définition de l'innovation par les entrepreneurs innovants²⁰⁴ (paragraphe I) afin de mettre en perspective la définition retenue par rapport à leur pratique opérationnelle.

L'approche sémantique de l'innovation (à partir d'une question ouverte) va permettre de dégager quatre propositions valorisant une perception de l'innovation dans le cadre de leur mise en œuvre fonctionnelle, allant d'une dimension principalement matérielle à une dimension essentiellement immatérielle (il y aura une distinction possible entre tout ou partie de ces propositions selon la méthode statistique des quartiles, c'est-à-dire un entrepreneur peut « *se reconnaître* » au maximum dans les quatre propositions, dans trois, dans deux ou encore dans une seule)(**paragraphe I**).

La définition de la ressource innovante (selon une question ouverte) permet de proposer une distinction des entrepreneurs dans leurs fonctions d'innovation autour de trois catégories d'action et trois types de statut (**paragraphe II**). Cette approche détaillée montrera que l'approche culturelle intra-filière se doit d'être complétée par une approche trans-filières pour la fonction de fournisseur spécialisé dans l'innovation.

Une approche polysémique de l'innovation joue en faveur d'une évolution de la définition des missions de l'innovateur, ouvrant des opportunités nouvelles aux acteurs publics afin de sérier leurs interventions et pour agir dans le même esprit que l'entrepreneur lorsqu'il définit sa stratégie d'innovation.

Paragraphe I La définition de l'innovation par les entreprises pour mieux comprendre la contribution potentielle d'un système régional d'innovation

Une analyse sémantique de l'innovation est un moyen pour renouveler les opportunités de mobilisation des entrepreneurs innovants par des outils d'accompagnement public plus spécifiques. C'est une occasion pour proposer des solutions concrètes pour mieux cibler l'offre aux entreprises par des propositions personnalisées.

Ce type d'approche doit favoriser les démarches collectives liées à une attente identifiée et permettre d'inscrire dans une dynamique territoriale des mobilisations d'entreprises autour d'une réflexion fonctionnelle, celle de la définition de l'innovation.

²⁰⁴ A propos du questionnaire des entretiens pour les entrepreneurs, il se trouve en annexe du chapitre introductif.

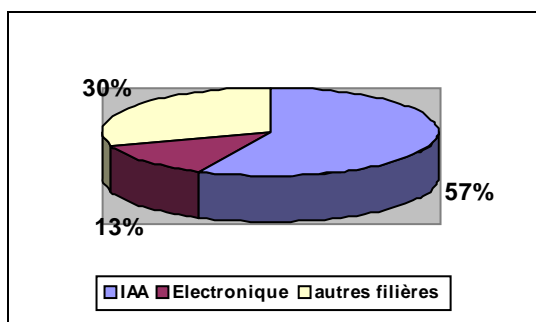
Cette réflexion peut permettre de créer une communauté des « *chemins du possible* » autour d'une définition de l'innovation que les acteurs entrepreneurs contribueront à faire évoluer ensemble.

Deux critères ont été retenus comme discriminants, tout d'abord les filières (selon la ventilation classique déjà utilisée) puis la taille des entreprises (la TPE/PME, la grande taille et le statut de groupe).

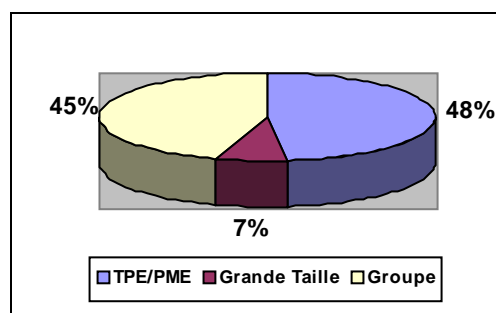
Les caractéristiques des entreprises interrogées sur cette question de l'innovation

Les entreprises ayant répondu à cette question précise de la définition de l'innovation présentent les caractéristiques spécifiques suivantes. Il y a une prédominance de la filière « IAA/agro-industrie/ressources maritimes » avec près des trois cinquièmes du total des entreprises, la catégorie « autres filières » représente une part relative de 30 % alors que la filière « électronique/informatique/télécommunication » reste minoritaire (13 %) (voir le graphique 20).

La distribution des entreprises de ce panel montre un plus grand équilibre au niveau du type de statut de l'entreprise puisque la taille dominante, la TPE/PME (45 % du total) est voisine de la part relative du groupe, alors que les entreprises de grande taille restent marginales (moins de 10 %)(Graphe 21).



Graphe 20 Les entreprises du panel ventilées en trois types De filières (en part relative) en part relative.



Graphe 21 Les entreprises du panel ventilées en fonction De leur taille ou statut (en part relative).

La définition de l'innovation : une approche polysémique offrant une dimension matérielle et immatérielle

Quatre dimensions complémentaires de l'innovation se dégagent de l'ensemble des définitions proposées par les entrepreneurs (voir le graphique n° 22).

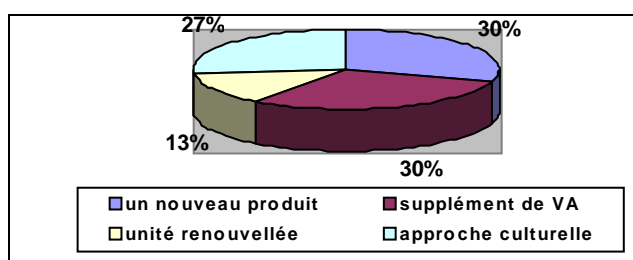
- L'innovation est un produit ou/et une prestation qui n'est pas encore proposé sur le marché.

- L'innovation est un supplément de valeur ajoutée (intégré dans un produit, une prestation ou un processus technologique) résultant d'une opportunité technologique ou d'une demande du marché.
- L'innovation est au service d'une entité économique renouvelée au service d'une dynamique de développement. Il s'agit alors d'une évolution structurelle de l'entreprise conduisant à une mobilisation globale de l'entreprise favorable à une réorganisation de ses services, de ses missions.
- L'innovation est une approche culturelle qui consiste à modifier les mentalités. La traduction concrète est une nouvelle dynamique organisationnelle qui transcende les frontières de l'entreprise au profit des partenariats avec les clients, les fournisseurs, les centres techniques, les autres entreprises.

Une distribution équilibrée des entreprises innovantes entre ces quatre définitions et qui respecte leurs spécificités (répartition par filières, par type d'entreprises)

La distribution des quatre définitions de l'innovation à partir de la variable « *type d'entreprises* » comme à partir de la variable « *filières* » montre une répartition équilibrée des entreprises du panel. Seule la conception « *entité économique renouvelée au service du développement* » occupe une part modeste (un septième du total).

Par contre, une approche relative (par quartile²⁰⁵) différenciant chaque catégorie de définition pour les deux variables (filières et types d'entreprises) fournit des informations complémentaires



Graphique 22 Les quatre agrégats de la définition de l'innovation par les entreprises.

La première définition, la plus « *matérialiste* » est la plus présente (à égalité) en part relative. Elle est essentiellement revendiquée par la filière « *IAA/agro-industrie/ressource maritime* »

²⁰⁵ La définition ouverte de l'innovation autorisait également la possibilité pour l'entrepreneur de proposer plusieurs conceptions ouvrant l'opportunité à une définition combinée (au maximum quatre conceptions selon la méthodologie statistique par quartile).

avec une conception exclusive (aucune division par quartile) pour près de trois entreprises sur quatre (toutes filières confondues). La variable « *types d'entreprises* » montre une priorité pour les entreprises de taille modeste (TPE/PME) avec une part relative de sept entreprises sur dix.

La deuxième définition de l'innovation propose un supplément de valeur ajoutée grâce à un nouveau développement scientifique et/ou grâce à une demande provenant du marché. Cette logique de l'innovation est exclusive pour huit entreprises sur dix (c'est-à-dire sans quartile), avec une priorité pour la filière « *IAA/agro-industrie/ressources maritimes* » (qui occupe une position majoritaire dans le panel des entreprises). Les entreprises de taille réduite (TPE/PME) ont une présence remarquable, de même ordre que le statut de groupe

Une troisième définition, centrée sur une entité économique renouvelée au service d'une dynamique de développement est la plus marginale, avec seulement une représentation d'une entreprise sur huit. Cette définition présente la singularité d'avoir la part la plus importante de la combinaison de plusieurs définitions (à hauteur de près de 40%) des entreprises qui revendiquent cette logique. Cela signifie que cette conception est **l'expression d'une profonde réflexion sur le métier de l'entreprise, elle est alors favorable à une définition multiple de l'innovation et sans aucun doute évolutif. Cette approche devrait être prioritairement saisie par les acteurs publics proposant des outils d'accompagnement à l'innovation des dynamiques fonctionnelles.** Le domaine « *autres filières* » est majoritaire dans cette troisième définition. Les entreprises d'une taille modeste occupent une position marginale, alors que les entreprises de grande taille sont majoritaires.

Une quatrième définition, est une approche culturelle agissant prioritairement en faveur de l'évolution des mentalités des acteurs. Cette définition est originale, non seulement par la logique qu'elle sous-tend, mais également par la représentativité de la filière « *IAA/agro-industrie/ressources maritimes* » (les trois quarts des entreprises de cette quatrième définition). On doit également noter l'importance du poids de la définition unique, sans aucune référence à une autre approche, pour quatre entreprises sur dix.

Les entreprises « *TPE/PME* » et de statut « *groupe* » sont majoritaires. On peut imaginer que la capacité d'investissement de l'entreprise appartenant à un groupe est suffisante pour combiner une stratégie ambitieuse dans la définition de l'innovation. Dans le même esprit, il y a l'exigence pour l'entreprise de taille réduite de trouver un créneau original que cette quatrième définition offre par son contenu culturel.

Cette analyse de la définition de l'innovation est riche par la diversité et il paraît intéressant de poursuivre l'étude par la définition du métier d'innovateur, plus précisément à partir de la définition des missions (la forme et le fonds de la prestation ou du produit).

Paragraphe II Une approche polysémique de l'innovation favorable à l'évolution de la définition des missions de l'entrepreneur innovant

L'analyse de la définition des missions de l'entrepreneur comme innovateur montre la pertinence de deux approches, tout d'abord celle fondée sur le lien entre l'offre innovante et le client (a) puis celle du lien à une filière (b).

L'exploitation des résultats de l'enquête fait ressortir les mutations profondes de la filière « IAA/agro-industrie/ressources maritimes » ainsi que le rôle particulier de la catégorie « autres filières » tout en confirmant l'importance du lien des entreprises de la filière « électronique/informatique/télécommunication » avec les structures amont de la recherche.

Une matrice (voir tableau 8) va croiser trois types de prestations technologiques en tant que fournisseur et deux formes de l'offre.

		Les formes d'offre	
Les types de prestation		Un processus technologique en interne	Un nouveau produit ou prestation en externe
	Fournisseur fondé sur la science		
	Fournisseur spécialisé		
	Fournisseur standard		

Tableau 8 La matrice des deux formes d'offre et de trois types de prestataire.

Le croisement des données montre que l'approche par filières doit être complétée par une approche trans-filières pour la fonction « *de fournisseur spécialisé* ». Ce statut oriente le comportement de beaucoup d'entrepreneurs indépendamment de leur filière d'appartenance. Tout dépend si l'entrepreneur était auparavant un fournisseur standard ou un fournisseur fondé sur la science. Cette différence va conditionner le rapport aux outils d'accompagnement

à l'innovation. C'est pourquoi il est important de compléter la typologie proposée par les positions transitionnelles suivantes : entre le statut de « *fournisseur spécialisé* » et celui de « *fournisseur fondé sur la science* » et entre le statut de « *fournisseur standard* » et celui de « *fournisseur spécialisé* » afin d'intégrer une dimension historique au statut observé.

(a) Une approche fondée sur le type de lien de l'entreprise aux clients par son offre innovante

Une offre du fournisseur spécialisée. Il s'agit de la définition de la mission la plus courante à l'ensemble des filières. Ce choix traduit une définition prioritairement fondée sur une fonctionnalité dans la logique du « *prêt à porter* » aux clients (une segmentation fine de la filière afin d'occuper des marchés niches de plus en plus spécialisés). Les liens avec la phase amont (R & D) sont irréguliers alors que les études marketing et les liens avec les clients sont omniprésents. Les outils publics les plus adaptés sont les centres techniques. Si l'entreprise était antérieurement un fournisseur fondé sur la science, il s'agit alors d'une régression de la mobilisation des structures de R&D au dépend d'un repositionnement vers la ressource technologique.

Une offre de fournisseur fondée sur la science. L'entreprise nourrit un lien fort avec la ressource scientifique, cette situation reste minoritaire, le panel représente une entreprise sur sept. Le trait général de ces entreprises est la préférence pour les dynamiques de groupe. L'exception reste l'entreprise de petite taille organisée en structure collective (présente essentiellement dans la filière électronique/informatique/télécommunication).

Une offre de fournisseur standard. Cette catégorie concerne des entreprises dans des secteurs d'activité dont la stratégie industrielle reste quantitative, sans aucune mobilisation des clients pour construire l'offre d'innovation (ces derniers refusent l'intégration dans leur prix d'achat de l'investissement qualitatif). Ces entreprises subissent cette situation, soit imposée par leur actionnaire principal, soit par les principaux clients. L'accompagnement par les pouvoirs publics pourrait porter sur l'évolution des valeurs culturelles grâce aux centres techniques, aux associations professionnelles.

Les deux positions intermédiaires.

Une offre intermédiaire entre deux types de fourniture d'innovation. Il s'agit des entreprises qui se définissent en situation de transition, par le passage du stade de « *fournisseur spécialisé* » à celui de « *fournisseur fondé sur la science* » ou du statut de « *fournisseur standard* » à celui de « *fournisseur spécialisé* ». Les pouvoirs publics doivent trouver un accueil attentif dans cette phase de transition propice aux interrogations sur leur stratégie.

(b) La définition de l'activité innovante de l'entreprise à partir de la filière d'appartenance
La filière « IAA/agro-industrie/ressources maritimes ». La fonction principale correspond au statut de « *fournisseur spécialisé* » (60 % de cette filière), alors que les statuts de « *fournisseur standard* » et de « *fournisseur fondé sur la science* » occupent une place mineure (sans être marginale, c'est à dire supérieur à 10 %). Les formes de transition entre différents types sont favorables au passage du statut de « *fournisseur spécialisé* » à celui de « *fournisseur fondé sur la science* ». Dans les grandes coopératives, la transition a été progressive, d'abord du type « *fournisseur standard* » à celui de « *fournisseur spécialisé* », puis pour certaines d'entre elles, par une mutation en faveur du statut de « *fournisseur fondé sur la science* ».

La catégorie « autres filières » est orientée par la demande du marché (ce qui justifie son implantation originelle en région Bretagne). Elle est omniprésente dans le statut « *fournisseur spécialisé* » avec quelques exemples d'entreprises appartenant à des grands groupes et parfois un glissement vers le type « *fournisseur fondé sur la science* ».

La filière « électronique/informatique/télécommunication » relève très majoritairement de la catégorie « *fournisseur spécialisé* », les entreprises ont conscience de l'importance des ressources scientifiques pour leur développement par rapport aux grands donneurs d'ordre.

L'« environnement » en médiances innovantes a un caractère protéiforme, il se réalise dans une organisation fonctionnelle mouvante à laquelle les pouvoirs publics peuvent apporter une meilleure compréhension par une connaissance plus circonstanciée.

Il convient de compléter les deux approches précédentes par la démarche de la trajectoire d'innovation.

Conclusion de la première section

Une première approche sémantique de l'innovation permet de dégager un ensemble de définitions proposé par les entrepreneurs innovants que l'on peut distribuer selon quatre propositions complémentaires.

L'innovation dans une acception mercantile omnipotente est centrée dans la mise sur le marché, cependant une autre approche propose de combiner cette dimension marchande avec celle de la valeur ajoutée qui peut être introduite également par une technologie interne à une organisation. Cette dernière proposition constitue une opportunité pour une définition favorable à la dimension organisationnelle de l'entreprise, toutes les structures de l'entreprise

sont mobilisées et orientées autour de la dynamique cardinale de l'innovation. Celle-ci peut créer un effet d'entraînement qui dépasse les frontières propres de l'entreprise et gagner l'environnement de l'entreprise par une diffusion d'une culture spécifique, il s'agit alors d'un nouvel état de la société de l'information qui pénètre les institutions présentes sur un territoire donné.

Une approche complémentaire et originale consiste cette fois-ci ***à s'intéresser à la fonction d'innovateur***, en distinguant le type de prestataire (ou de fournisseur) que l'entrepreneur considère être lorsqu'il réalise une mission innovante. Cette fonctionnalité est combinée avec l'échelle de réalisation dans l'espace de cette mission (une technologie en interne, une innovation dans l'environnement économique de l'entreprise).

Cette double dimension de la fonction d'innovateur offre l'occasion de construire une matrice avec six types de définitions auxquels il faut ajouter les positions de transition entre les types de prestataire.

Ce croisement de la mission d'innovation et de l'échelle de mise en œuvre oriente les types de régulation sociale dans l'environnement fonctionnelle de l'entreprise mais également les opportunités d'adhésion aux outils d'accompagnement à l'innovation des institutions publiques. Ces dernières ont notamment un rôle d'entraînement indéniable lorsqu'une entreprise est en position de mutation d'identité entre deux types de prestation, car elle aura une approche tout à fait différente selon son ancien statut (un fournisseur spécialisé qui était auparavant fournisseur standard ou fondé sur la science).

La densité de l'information innovante disponible et sa diffusion dans des relations sociales sont corrélées à cette approche des types de l'offre et de prestataire car le caractère local (entreprise) ou social (inter entreprises) de la ressource innovante structure les échanges. Le fournisseur standard qui s'investit dans un nouveau produit sur le marché, va générer moins de régulations sociales à contenu innovant qu'un fournisseur fondé sur la science qui développe en interne un nouveau processus technologique. Cette matrice permet de valider pour le domaine de l'innovation « *pure* » les analyses qui ont été réalisées pour les activités de production courante. Une approche classique des outils d'accompagnement à l'innovation fondée sur les variables comme la filière, la taille de l'entreprise, le statut de l'entreprise se doit d'être complété par cette définition originale de la culture de l'innovation.

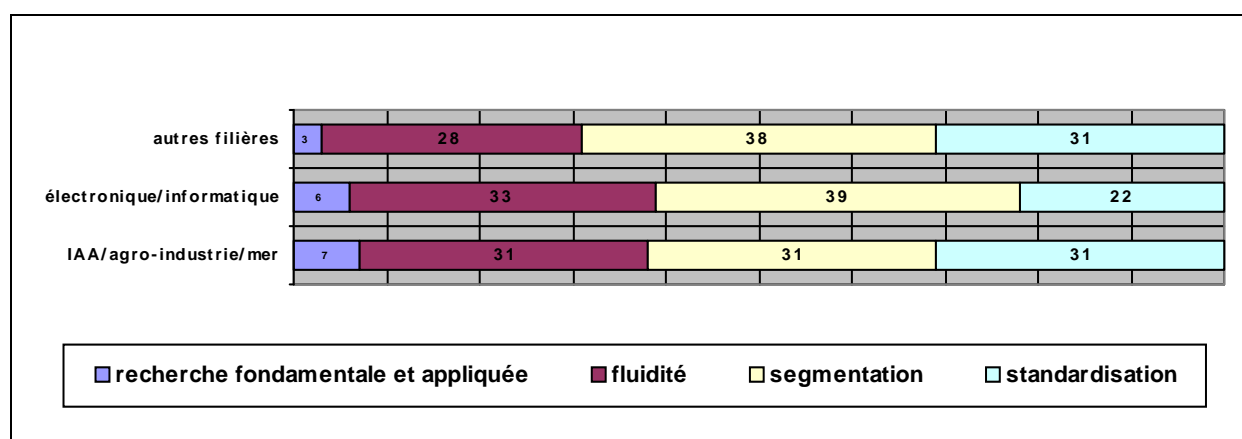
Section II La trajectoire d'innovation est une dynamique systémique au service du projet innovant

La notion de trajectoire d'innovation est construite à l'image de la trajectoire technologique, elle analyse la transformation progressive d'une ressource en information immatérielle en une innovation à forte valeur ajoutée sous la forme d'un bien matériel (produit nouveau) ou une nouvelle prestation.

Cette notion contribue à définir le moment et la forme la plus pertinente pour l'intervention publique car une entreprise impliquée dès la phase la plus amont de la trajectoire aura une intégration de la ressource « *information* » différente de celle qui ne s'implique que plus tard. Quatre phases différentes d'amont en aval existent dans une trajectoire d'innovation²⁰⁶ : la recherche fondamentale et appliquée, la fluidité, la segmentation et la standardisation (voir graphe 23).

Une première analyse va présenter les différentes phases qui composent la trajectoire d'innovation (**paragraphe I**) puis une seconde va approfondir cette notion à partir des variables discriminantes (filières d'activité et le type des entreprises)(**paragraphe II et paragraphe III**).

Paragraphe I La trajectoire d'innovation est une combinaison structurale de quatre phases



Graphique 23 La ventilation par filières des quatre phases de la trajectoire d'innovation (en %)

Les travaux des économistes industriels, comme Yves Morvan ou les analystes du bureau des études statistiques sur la recherche et l'innovation²⁰⁷ valident l'usage de cette trajectoire d'innovation. Les trois phases (fluidité, segmentation et systémique) auxquelles on a ajouté la phase initiale de la recherche sont issues des travaux des chercheurs Utterback et Abernathy

²⁰⁶ Autrement dit les formes et le processus de la création technologique constituent un nouvel état de la technologie pour les hommes (conditionné en partie par leur capacité d'apprentissage et de transmission grâce aux médiances internes).

(1978) cités par Le Bas²⁰⁸. Il existe une grande diversité de mise en forme de la description du processus innovant (on peut également citer le modèle de liaisons en chaîne de Rosenberg), mais celle retenue apparaît souple, adaptée à des filières différentes et aux évolutions des organisations contemporaines de l'innovation. Ainsi trois chercheurs, Beaume, Maniak et Midler²⁰⁹ opèrent la distinction entre l'exploration hors cycle des propositions de valeur innovante (recherche), la contextualisation en phase d'avant projet (fluidité), le développement de l'innovation (segmentation) et le déploiement de l'innovation (standardisation ou systémique). Cette approche et la succession des phases restent en cohérence avec la philosophie de notre partition relative à la transformation

Il existe une situation équilibrée en termes de mobilisation des entreprises innovatrices pour trois phases sur les quatre de la trajectoire d'innovation (voir graphe 23). La phase de « *segmentation* » se détache légèrement avec une part relative (toutes filières confondues) de 36 %, suivie par deux autres phases aux parts relatives légèrement supérieures ou égales à 30 % (phases de « fluidité » et de « standardisation »). Par contre la phase « recherche fondamentale » reste marginale (5 %).

La phase de segmentation

Cette phase qui mobilise le plus les entreprises, regroupe l'ensemble des opérations de conception et de validation d'une ressource technologique en plusieurs étapes productives. L'innovation est stimulée par les opportunités relatives aux capacités techniques internes, cette ressource est stabilisée et ne connaîtra que des modifications mineures durant son cycle de vie, permettant l'apparition d'îlots d'automatisation dans un système productif de plus en plus rigide.

La phase de fluidité et la phase de standardisation.

Elles sont légèrement en retrait par rapport à la phase précédente pour la mobilisation des entrepreneurs innovants. La phase de fluidité intéresse prioritairement les entreprises désireuses d'exploiter d'une façon anticipée les ressources scientifiques et technologiques. Dans cette phase les processus de production sont flexibles et pas encore adaptés aux productions de masse (générant des économies), le savoir se transmet de façon informelle, entre quelques initiés.

²⁰⁷ Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

²⁰⁸ LE BAS C., *Economie de l'innovation*, Editions Economica, Juin 1995, Paris.

²⁰⁹ BEAUME R., MANIAK R., et MIDLER.C., « Du co-développement à la co-innovation », CRG-Ecole Polytechnique-CNRS, *Colloque International du GERPISA*, 20-22 juin 2007.

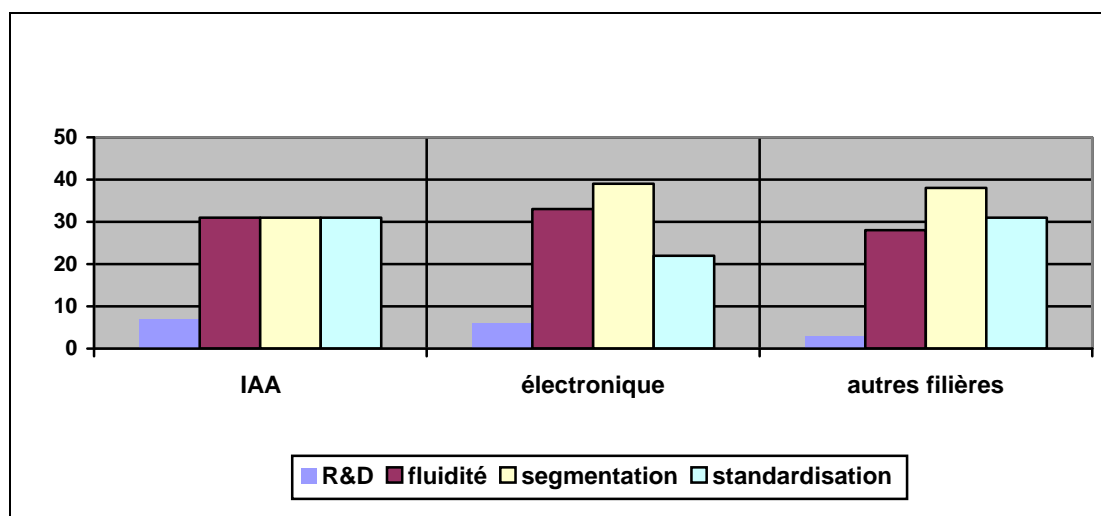
La phase de standardisation au contraire intéresse les entreprises dont le cœur de la stratégie d'innovation est une production de masse. Une entreprise dont la mission est d'être un prestataire spécialisé n'aura pas une construction de sa trajectoire d'innovation favorable à un développement de la phase de standardisation. Lors de cette dernière, l'investissement dans le processus de production est intensif par des méthodes très automatisées permettant une intégration verticale et une spécialisation par produits à grande échelle.

La phase de la recherche fondamentale et/ou appliquée. Elle reste une phase marginale, et est en position la plus amont de la trajectoire d'innovation d'une entreprise. Seules quelques entreprises sont capables financièrement d'un tel effort et/ou sont dotées d'une valeur culturelle permettant cet engagement précoce vis-à-vis de la ressource en information rare et complexe (nécessitant une forte expertise pour l'exploiter). L'entreprise est impliquée dans le processus de création de nouvelles ressources scientifiques sans lien direct avec le processus industriel.

Paragraphe II La trajectoire d'innovation d'une entreprise est en partie expliquée par l'appartenance à une filière

L'appartenance de l'entreprise innovante à une filière précise (on retient la ventilation en trois types de filières²¹⁰) montre que les quatre phases de la trajectoire d'innovation ne sont pas réparties d'une façon identique pour les trois types de filières (voir graphe n° 24). Cette situation exprime des comportements d'innovateurs différents dont doivent tenir compte les outils du SRI.

²¹⁰ La ventilation retient les trois catégories de filières qui ont déjà été utilisée, la filière IAA/agro-industrie/ressources maritimes, la filière Electronique/Informatique/Télécommunication et « autres filières ».



Graph 24 La ventilation en part relative des quatre phases de la trajectoire d'innovation pour trois filières

La filière « IAA/agro-industrie/ressources maritimes »

Cette filière est très hétérogène, avec des entreprises spécialisées dans des prestations et des expertises originales, côtoyant des groupes engagés dans des industrialisations de produits de masse, tantôt à forte valeur ajoutée (santé animale), tantôt à forte valeur marketing (IAA).

La catégorie « autres filières » Dans ce type qui regroupe les domaines économiques connexes aux deux grandes filières bretonnes, on trouve essentiellement trois secteurs d'activités : les équipementiers en machines (principalement pour les IAA), les fabricants-distributeurs d'emballages et de fournitures diverses, et les manufacturiers en fournitures diverses (matières plastiques, caoutchouc, isolant...).

Les entreprises indépendantes orientées vers « les marchés niche²¹¹ » de l'expertise très qualifiée ne connaissent pas la phase de standardisation. En situation opposée, certaines entreprises orientées dans une production de masse, avec un client omnipotent ne peuvent (à leur regret) que se mobiliser dans les phases de « segmentation » et de « standardisation » (avec beaucoup d'astuces artisanales comme l'achat « en seconde main », par des réseaux privilégiés, de processus technologiques originellement trop onéreux ou par l'adaptation de processus plus conventionnels qu'elles « bricolent »).

²¹¹ C'est-à-dire marchés très segmentés.

L'organisation de l'architecture du groupe (en particulier les départements R & D, cellule technologique...) a une influence directe sur la stratégie locale quelle que soit l'excellence de son environnement (par exemple cette logique est marquante sur certaines technopoles).

La filière « *Electronique/informatique/télécommunication* »

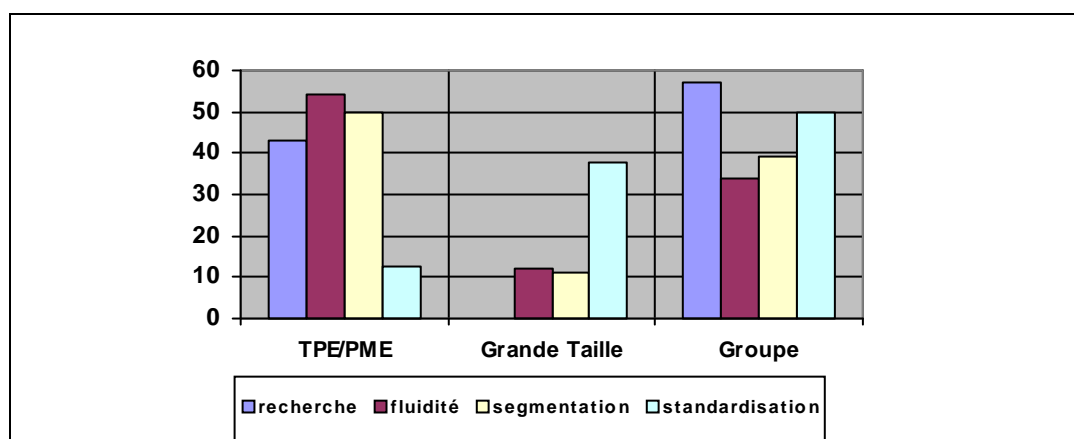
Il s'agit de la filière la plus modeste dans cette représentation (une entreprise sur six dans le panel) avec un comportement identique à la catégorie « *autres filières* » pour les phases de « *fluidité* », de la « *segmentation* » et de la « *standardisation* ».

Le comportement est dans la norme à l'ensemble des filières. Quelques entreprises de cette filière sont actives dans les quatre phases de la trajectoire d'innovation, avec un niveau en investissement humain et matériel important, pour concevoir de nouvelles technologies. Mais les dynamiques d'articulation sont de plus en plus ancrées dans les logiques fonctionnelles de dimension globale et de moins en moins structurées à l'échelle de bassins locaux ou régionaux (tendance déjà développée depuis longtemps dans cette filière). Les rentes liées à la proximité physique ne sont plus aussi porteuses.

Paragraphe III La trajectoire d'innovation d'une entreprise est en partie expliquée par sa taille

La variable « *taille des entreprises* » distinguant trois types d'entreprises, permet de confirmer les constatations réalisées à partir des variables précédentes (voir graphe n° 25).

Dans le panel, la primauté des entreprises de taille modeste et celles appartenant à un groupe se dégage, avec une part relative proche pour chacune, autour de 45 %, tandis que la catégorie « *grande taille* » occupe une part très relative (autour de 10 %).



Graph 25 La trajectoire d'innovation (quatre segments) et la taille des entreprises (trois catégories (en %)).

Les entreprises de taille réduite (TPE/PME)

Les TPE/PME ont une représentation majoritaire pour l'ensemble des entreprises du panel dans les deux phases intermédiaires (celles de « *fluidité* » et de « *segmentation* »), la phase « *recherche* » occupe une place honorable, par contre la phase de « *standardisation* » ne semble pas adaptée pour cette taille. Les TPE/PME qui sont présentes dans la phase de la recherche, le font essentiellement grâce à un partenariat actif avec de grandes structures liées à la recherche.

Les entreprises de grande taille

La trajectoire d'innovation des entreprises de grande taille est tout à fait particulière, avec une phase de standardisation très importante alors que la phase de la R & D est absente exprimant le souci d'une diffusion sur des grands marchés assurant la consolidation ou le développement de marges bénéficiaires.

La grande taille de l'entreprise constitue un attrait pour d'autres entreprises prédatrices et paradoxalement cette taille peut être vécue beaucoup plus difficilement par elles que par la TPE/PME en termes d'exposition aux risques. Il en résulte une concentration sur les phases aval de la trajectoire d'innovation et un attrait pour les centres techniques qui assurent la transition entre la phase de la « *recherche appliquée* » et la phase de la « *fluidité* ».

Les entreprises appartenant à un groupe

Elles montrent aussi un intérêt plus marqué pour la dynamique de marché que pour les développements initiés par les sciences et technologies, du moins dans leurs représentations locales. Il semble que ce comportement réponde à une logique de forte rationalité des entités constitutives du groupe, au profit d'une spécialisation des activités.

Les établissements bretons (y compris de groupes régionaux) ont une orientation principale à caractère technique, ce choix n'est pas favorable à un investissement dans la phase amont.

Ce dernier point a permis de montrer que le groupe définit une stratégie orientant la mobilisation de tout ou partie des quatre phases de la trajectoire. Ce choix va également constituer un état des technologies qui influence les capacités d'apprentissage et de transmission du savoir-faire.

Cependant l'étude détaillée de ces quatre phases ne suffit pas à fournir toutes les informations pour permettre de construire un SRI. Il est important de compléter la démarche par la découverte des partenaires qui occupent une place déterminante dans le projet innovant de l'entreprise. On a donc retenu le critère « *des actifs complémentaires* » au projet innovant en distinguant leur position par rapport à l'entreprise (interne ou externe).

Conclusion de la section II

La trajectoire d'innovation contribue à mesurer qualitativement le degré de maîtrise d'un projet innovant par une entreprise. Cette approche permet d'évaluer l'état de culture d'innovation d'une entreprise dans son projet et le replace dans une palette variée d'outils du SRI proposée par l'organisation territoriale. Les quatre phases de la trajectoire d'innovation n'offrent pas les mêmes opportunités de régulations sociales car elles ne mobilisent pas les mêmes acteurs, ne sollicitent pas les mêmes capacités des hommes, n'investissent pas les mêmes durées de temps, ne se structurent pas (dans l'entreprise et hors de l'entreprise) avec la même intensité de rapports et avec la même qualité dans les échanges. Ainsi dans la phase dite de la « *segmentation* », la circulation de l'information est formalisée avec une dynamique organisationnelle précise et rationnelle qui encadre les échanges sociaux. L'intensité des échanges entre les agents dans l'entreprise et avec d'autres entreprises est proportionnellement plus important dans la phase dite de « *fluidité* » lorsque les processus productifs ne sont pas stabilisés, et lorsque l'information se transmet d'une façon plus informelle. Ces remarques sont valables pour toutes les phases et elles orientent concrètement l'organisation des hommes dans leur processus de structuration fonctionnelle et spatiale avec de surcroît une influence liée à la filière d'appartenance et à la taille de l'entreprise.

Section III Les actifs complémentaires au projet innovant de l'entreprise

Cette notion « *d'actifs complémentaires* » à l'innovation est construite dans la continuité de la trajectoire d'innovation, seulement le cœur de l'analyse ne concerne pas différentes phases mais les hommes.

La trajectoire d'innovation est un long processus dans lequel « *certaines acteurs* » sont plus « *actifs* » que d'autres. Toute approche organique (les structures de rattachement de l'acteur) se doit d'être complétée par une dimension fonctionnaliste (l'actif). Par exemple, la DRIRE et l'ANVAR (maintenant OSEO) ne sont revendiquées comme *actifs complémentaires* qu'en fonction de la qualité du représentant local et non pas de la présence de la structure (d'où la préférence pour le terme *d'actif* au dépend de celui *d'acteur*). On a procédé à une distinction entre les actifs complémentaires au maître d'ouvrage du projet innovant selon leur appartenance (ou non) à l'entreprise ou au groupe.

Les actifs complémentaires innovants dans la logique des « *Connect and Research* »²¹² peuvent se distribuer selon leur statut par rapport à l'entreprise. On peut ainsi construire une matrice croisant les trois filières référentielles et quatre types d'actifs complémentaires innovants (voir graphe 26) à partir des entretiens du panel d'entreprises.

L'origine externe à l'entreprise des actifs complémentaires à l'innovation (paragraphe I) distingue quatre types d'actifs/acteurs : les « *laboratoires* » de recherche et tous les actifs dans la position le plus en amont pour l'accompagnement à l'innovation, les « *centres techniques* » et d'expertise (y compris les lycées techniques et généraux, les associations professionnelles...), les « *fournisseurs* » de l'entreprise et les « *clients* » de l'entreprise.

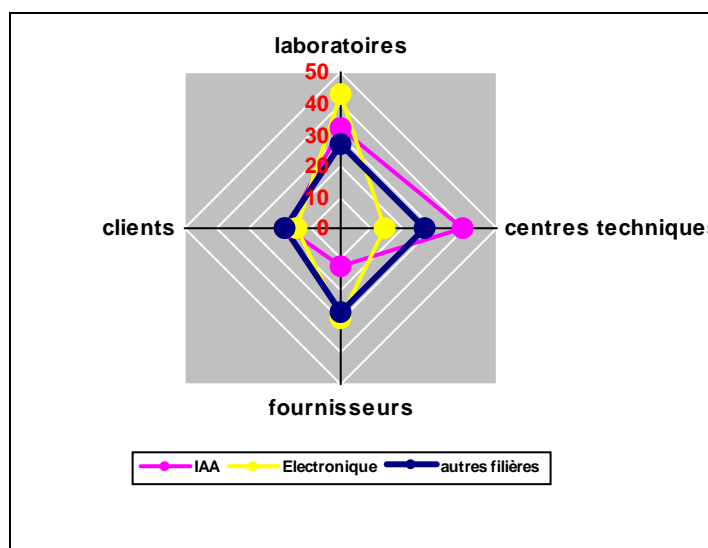
L'origine interne des actifs complémentaires à l'innovation (paragraphe II) concerne une recherche de partenaires dans la moyenne entreprise ou dans le groupe²¹³ afin d'innover et de permettre une organisation rationnelle distinguant le cœur initiateur d'une innovation des organes « *connexes* ». Les actifs liés au porteur du projet (voir graphe 27) sont les suivants : d' « *autres unités dans l'entreprise même* », une « *autre unité dans le même groupe* », « *un département spécifique au siège social* » et une « *unité singulière dédiée à la R & D* » liée au siège du groupe.

Globalement, il y a une préférence pour « *une autre unité de l'entreprise* » (par exemple le service marketing) et le service autonome de « *R & D* » du groupe.

²¹² Voir chapitre introductif.

²¹³ La TPE ne dispose pas de la taille minimale suffisante pour mettre en valeur certains actifs internes, sa faiblesse des effectifs conduit à une mobilisation quasi systématique de tous les membres.

Paragraphe I Les actifs complémentaires externes de l'entreprise innovante, un choix orienté par la phase amont et par la nature de la filière



Graphique 26 Les actifs externes complémentaires à l'innovation de l'entreprise (ventilation en 4 postes en %)

Les actifs complémentaires externes le plus en amont dans le système d'innovation de l'entreprise ont la préférence des entreprises avec une légère priorité pour les laboratoires de recherche et les structures d'enseignement supérieur. Ces deux catégories mobilisent les deux tiers de l'ensemble des actifs externes.

L'approche en termes de filières d'activité valorise la préférence pour une sollicitation d'actifs externes par la filière « IAA/agro-industrie/ressources maritimes » (une concentration de six actifs externes sur dix). Ce résultat n'est pas surprenant car il s'agit d'une filière très bien organisée qui a su créer avec le temps les relais nécessaires à son développement.

Des comportements propres à chaque filière se dégagent, en conformité avec les constatations déjà réalisées auparavant, il ne faut pas pour autant négliger la variable de la taille ou du statut de l'entreprise concernée, même si elles ont une force explicative moindre.

Le comportement pour la mobilisation des actifs externes complémentaires à l'innovation s'explique en partie par la filière d'appartenance.

- La filière « IAA/agro-industrie/ressources maritimes »

Les « *centres techniques* » (et d'expertises) constituent la forme la plus utilisée mais les actifs externes le plus en amont (laboratoires de recherche, les structures d'enseignement supérieur) bénéficient d'un attrait manifeste. Par contre les statuts « *clients* » et de « *fournisseurs* » sont plus modeste.

Les entreprises privées, de grande taille (contrairement aux coopératives) ne développent pas de relations capitalistiques avec leur partenaire amont (recherche fondamentale et appliquée, centres technique et d'expertise). Elles ont très peu de relations directes avec les structures de la recherche fondamentale et appliquée de la région, ponctuellement elles financent des contrats sur des thèmes précis. Les grandes firmes mondiales de la santé animale sont organisées dans une dynamique fonctionnelle mondiale (certaines n'ont aucune relation amont en France, cette échelle est uniquement mobilisée pour la pré-commercialisation).

Les PME/TPE orientées vers les marchés niches de l'expertise et du conseil ont l'usage des plateformes technologiques, les structures de conseil à l'innovation dans un premier temps, tout en développant en parallèle des relations avec les laboratoires de recherche (fondamentale et appliquée).

- La filière « électronique/informatique/télécommunication »

Cette filière se singularise par son orientation en faveur des actifs complémentaires externes au projet innovant le plus en amont. Si on y ajoute l'actif complémentaire juste de niveau inférieur (les centres techniques et d'expertise), cette filière concentre six entreprises sur dix dans les phases les plus en amont de la trajectoire d'innovation.

La taille et le statut de l'entreprise sont des variables discriminantes, les PME de cette filière sollicitent facilement les actifs complémentaires amont, alors que les firmes de grande taille ne mobilisent leur environnement local qu'essentiellement au nom de l'entreprise citoyenne.

Cette situation originale s'explique par la structure des réseaux de type Grandes Ecoles des Télécommunication (GET). Cette situation favorise « *un esprit de corps* » (en particulier à travers les puissantes associations d'anciens élèves) assurant un contact rapide et de qualité.

Les actifs externes « *centres techniques* » sont moins utilisés que les « *laboratoires de recherche* » tout d'abord par ce que ces derniers leurs permettent d'accéder aux matériels, aux prestations sur des bancs de mesure et aussi par ce que « *les centres techniques* » de type

CRITT sont perçus comme trop généralistes dans le domaine de l'électronique (au mieux une source d'information pour leur veille).

Le statut de « *clients* » est une situation qui reste une exception en tant *qu'actifs complémentaires*, il ne se rencontre que pour les stratégies de bassins locaux d'activités en faveur d'une proximité systémique.

- La catégorie « *autres filières* »

Cette catégorie est homogène pour les types d'actifs complémentaires au projet innovant, à l'exception de l'actif « *clients* » qui reste relativement en retrait. Cette catégorie comporte une forte représentation des équipementiers, des fournisseurs spécialisés en emballage, en fournitures diverses.

L'actif complémentaire issu de la recherche fondamentale et appliquée (« *les laboratoires* ») présente une situation différente, tantôt une sollicitation ponctuelle pour résoudre un problème spécifique rencontré dans un projet, tantôt un partenariat permanent au cœur d'une dynamique polaire spécialisée. Les « *centres technique et d'expertise* » sont appréciés pour la qualité de leur veille informative (CRITT, ARIST²¹⁴, CCI...).

Il existe une réticence naturelle à mobiliser les « *fournisseurs* » de l'entreprise comme actifs complémentaires à l'innovation en raison du risque pour la confidentialité du projet (les fournisseurs et les clients sont les principales sources de fuites).

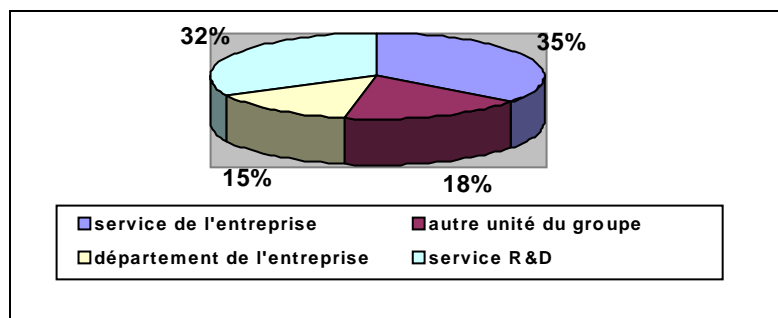
Cependant certains équipementiers font la promotion de ces types de relations, avec l'espoir de devenir les premiers utilisateurs de nouvelles matières premières mises sur le marché pour gagner un avantage comparatif sur les concurrents.

Paragraphe II Le choix des actifs complémentaires internes à l'entreprises, une alternative entre la proximité structurelle et la qualité de l'expertise spécialisée

Les entreprises de petite taille mobilisent l'ensemble de leur ressource interne, mais elles le font d'une façon plus informelle, peu visible car peu organisée pour un observateur extérieur. Par contre, dès la « *moyenne PME* » (au-dessus de 50 salariés) et de surcroît pour les grandes entreprises (dans ce cas précis dès 100 salariés) ainsi que pour les groupes²¹⁵, une rationalité organisationnelle permet d'observer « *le cœur initiateur* » du projet (voir graphique n° 27).

²¹⁴ ARIST : Association Régionale pour l'Information Scientifique et Technologique.

²¹⁵ Entendu ici comme l'ensemble des entités économiques dont le capital social est détenu pour plus de la moitié par une autre entité économique.



Graphique 27 La ventilation des actifs complémentaires internes au groupe ou à l'entreprise de grande taille (en %)

La recherche d'actifs internes à l'entreprise ne concerne que les grandes entreprises et les groupes

Le panel des entreprises favorise la filière « *IAA/agro-industrie/ressources maritimes* » (avec Près de 50 % des effectifs), la filière « *électronique/informatique/télécommunication* » reste en retrait alors que la catégorie « *autres filières* » mobilise près de deux entreprises sur cinq.

Quatre catégories d'actifs internes à l'entreprise s'affirment dans le panel : « *autres unités de l'entreprise* » (par exemple le laboratoire de microbiologie qui exerce des fonctions d'accompagnement à l'innovation, le service du marketing...), « *une autre unité dans le même groupe* » (une autre unité de production appartenant à la même société mère), « *un département spécifique du siège social* » comme le service marketing, le service des processus industriels, de la veille technologique, sans être un service amont dédié à la R&D) et « *une unité singulière dédiée à la R&D, liée au siège du groupe* » (elle n'exerce que les fonctions les plus en amont).

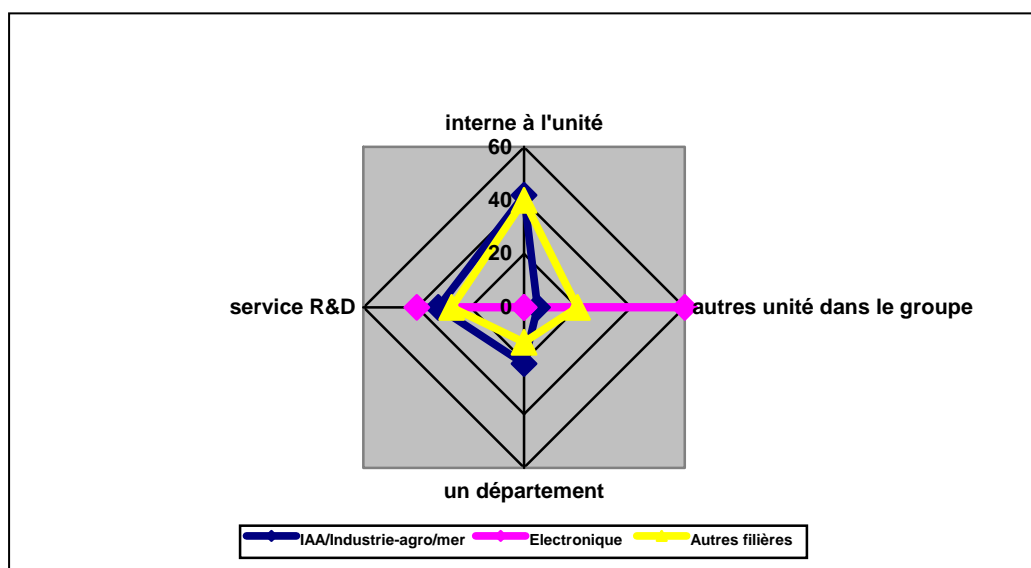
Il y a une priorité pour le recours à « *un autre service interne* » (un peu plus du tiers du total) devançant de peu le « *service autonome de R & D d'un groupe* » représentant une entreprise sur trois.

Un éclairage de la prospection des actifs complémentaires innovants internes à l'entreprise par la filière de référence, la taille et le statut

On aurait pu penser que la filière d'activité était une variable discriminante dans le choix de l'organisation de l'actif complémentaire interne à l'entreprise innovante. Cependant les entretiens traduisent la dimension déterminante de la taille et du statut de l'entreprise (voir graphique 28). A l'exception de la filière « *Electronique* », les deux autres filières référentielles ont des comportements quasi identiques (pour la sollicitation aux services R & D, à un département de l'entreprise, ou encore interne à l'unité).

La taille de l'unité économique joue le rôle premier dans le choix de l'actif interne, le lien avec la filière reste en filigrane, essentiellement par la dimension culturelle de la filière.

La moyenne entreprise (PME) privilégie une mobilisation des services spécifiques pour une mission commune autour du projet innovant. L'avantage de cette taille est de garantir la confidentialité et la spontanéité par une organisation qui reste efficace dans les dynamiques informelles. Il apparaît quelques différences intra filières, ainsi la catégorie « *autres filières* » a une préférence pour les services du bureau des techniques et méthodes, des processus technologiques et de l'industrialisation.



Graph 28 Les actifs complémentaires internes à l'entreprise (ou au groupe) innovante., Ventilation en parts relatives à partir de trois filières.

La grande entreprise se caractérise par une rationalisation plus marquée dans la mobilisation des actifs complémentaires en construisant des équipes pluridisciplinaires ad-hoc.

Dans les IAA un ensemble de services (services des achats, des processus industriels, le laboratoire d'analyse micro biologique, le service marketing) va être prioritairement mobilisé.

Dans la filière « *Electronique/informatique/télécommunication* », la stratégie de la création de plusieurs établissements pour une même entreprise répond à la logique des marchés à proximité des grands centres de recherche ou des grandes écoles (sur Rennes, Paris, Lannion, Grenoble et Nice-Sophia Antipolis). Cette approche permet d'être très réactif aux évolutions des nouvelles technologies (marchés de précurseurs). Cette logique est également présente dans la catégorie « *autres filières* », les établissements se connectent entre eux afin de garantir une circulation des informations (par exemple le secteur des équipementiers pour les IAA avec les machines de dosage et de verseur ou encore dans le secteur de l'emballage).

Le groupe propose une organisation structurelle plus ou moins complexe qui vise à combiner les spécificités des unités et la force des effets de seuil.

Le comportement du groupe est en partie définie par la filière d'appartenance.

La filière « *IAA/agro-industrie/ressources maritimes* » est beaucoup moins structurée dans ces dynamiques de groupes que les deux autres filières.

Le groupe relevant de la filière « *électronique/informatique/télécommunication* » est souvent organisé d'une façon plus complexe, combinant plusieurs strates : la strate de l'unité de production, celle du département (correspondant à un secteur d'activité) et celle du siège. L'unité de production à l'origine de ce projet sera associée à son développement. Lorsque le projet innovant est d'une intensité plus modeste et que le département de référence est en mesure d'assurer un portage technologique, il reste à ce niveau après une validation de principe par l'unité de R & D.

Dans la catégorie « *autres filières* » la présence de secteurs d'activités très structurés (emballages, pétrochimie, conditionnement et dosage spécifiques) est favorable à une mise en concurrence en interne des départements du groupe ou encore d'une façon plus radicale, une mise en concurrence des propres départements du groupe avec des fournisseurs potentiels externes.

Deux autres éléments peuvent participer au développement d'une emprise spatiale de l'établissement participant au projet innovant d'un groupe, celui du niveau de déconcentration du groupe et celui de la stratégie d'innovation définie par le siège social.

Les trois dimensions de taille (la moyenne PME, entreprise de grande taille, entreprise de groupe) conduisent à des points de « *rupture* » différents dans leur organisation interne (entendu comme seuil à partir duquel il n'est plus possible de trouver des actifs complémentaires appartenant à la même entité juridique ou capitalistique) justifiant la mobilisation de prestataires externes.

L'action contemporaine dans le cadre d'une dynamique territoriale doit permettre de cibler les interventions potentielles afin de répondre précisément aux spécificités qui viennent d'être dégagées concernant les entreprises innovantes.

Le réflexe parfois constaté des acteurs publics qui consiste à préférer s'intéresser à un public « *cible* » d'entreprises innovantes (au détriment des autres) est une erreur car chacune des trois formes décrites ci-dessus présente un potentiel de développement par l'innovation profitable au bassin d'emploi ou à l'aire urbaine.

Cette nouvelle stratégie nécessite un investissement lourd car chaque dimension de projet innovant possède des potentialités appréciables pour l'acteur territorial en charge du **développement par l'innovation**. Ainsi dans le domaine **des partenariats technologiques pour l'innovation**, les entreprises de taille modeste, de surcroît sans antériorité dans la R & D, connaissent plus d'échecs que les entreprises de grande taille coutumières de cet exercice en raison d'un faible taux d'apprentissage dans cette nature collective²¹⁶. Pour les grands groupes, l'engagement dans des dynamiques territoriales est fonction de trois critères : la liberté d'action de l'unité, le degré de souplesse dans l'organisation structurelle du groupe et la stratégie professionnelle du responsable de l'entreprise. Puisque les stratégies des entreprises innovantes sont protéiformes, les politiques publiques qui les accompagnent doivent revêtir ce caractère.

Conclusion de la section III

On a procédé à une distinction entre les actifs complémentaires au maître d'ouvrage du projet innovant selon leur origine (interne ou externe) à l'entreprise.

L'origine externe des actifs complémentaires retient une distribution selon la position la plus en amont à la plus en aval dans la création de l'innovation, c'est à dire les laboratoires scientifiques, les centres techniques et d'expertise, les fournisseurs et les clients. La qualité et la régularité des échanges entre le maître d'ouvrage du projet innovant et les actifs complémentaires externes sont fonction du type de la régulation sociale qui préside au tissage relationnel. Ainsi, si la relation économique s'inscrit d'une façon omnipotente dans la dimension marchande, les relations sont plutôt ponctuelles avec le souci de répondre à une demande précise, ce qui ne favorise pas la densité des contacts et la variété des échanges. Par contre, une dynamique de relations sociales construite à partir d'une coopération inter institutions est plus propice à la circulation et à l'enrichissement de (et par) l'information innovante.

Une seconde approche fondée sur l'internalisation des actifs complémentaires à l'entreprise a été proposée, elle a distingué le statut des partenaires intervenant ayant un lien direct avec l'entreprise. Il peut s'agir de d'autres unités dans l'entreprise, d'une autre unité du même groupe, d'un département spécifique au siège social du groupe ou encore d'une unité singulière dédiée à la R&D. Cette typologie d'actifs internes à l'entreprise est une source d'information sur la façon dont l'information innovante est gérée et exploitée dans

²¹⁶ LHUILLERY S., et GALIA F., Op. Cit.

l'entreprise, sur la dimension « *culturelle* » de l'innovation dans l'entreprise. On peut ainsi mesurer concrètement le degré de mobilisation des collaborateurs, l'intensité de la sollicitation de plusieurs départements, d'unités au sein d'un groupe, les codes et règles de communication qui sont mis en œuvre dans l'organisation de l'entreprise et dans les relations institutionnelles au groupe. Toutes ces données sur le management de l'information innovante doivent être intégrées dans le système régional d'innovation.

Conclusions du troisième chapitre

Une approche sémantique de l'innovation, de la fonction d'innovateur et de la mobilisation pour l'innovation afin de préciser les opportunités fonctionnelles dans un projet de SRI

Une première approche sémantique de l'innovation construite par les entrepreneurs innovants offre quatre propositions qui confirment l'existence d'une constante dans une approche idéologique (le long d'un axe avec pour valeurs extrêmes la relation marchande et un nouvel état de la société).

Une approche complémentaire à partir *de la fonction d'innovateur*, et son organisation dans l'espace permet de compléter l'analyse précédente en proposant de sérier les médianes d'innovation de l'environnement fonctionnel et d'ouvrir le territoire du SRI vers de nouvelles perspectives.

La densité de l'information innovante disponible et sa diffusion dans des relations sociales sont corrélées à cette approche des types d'offre et de prestataire car le caractère local (entreprise) ou social (interentreprises) de la ressource innovante structure les échanges.

La construction d'une matrice permet de valider pour le domaine de l'innovation « *pure* » les analyses qui ont été réalisées pour les activités de production courante.

La trajectoire d'innovation, une dynamique qui place un projet dans une contribution territoriale potentielle

La trajectoire d'innovation, dans la continuité de la logique de la trajectoire technologique, permet de mesurer la qualité du degré de maîtrise par une entreprise de la ressource innovante. Selon son implication dans tout ou partie des quatre phases de cette trajectoire, l'entreprise innovante n'offre pas les mêmes opportunités de mobilisation dans une perspective de création d'un SRI. Il convient en effet de retenir l'étendue de la mobilisation des hommes, leur capacité en savoir-faire, leur investissement dans la durée et la portée de l'organisation des échanges.

Les actifs complémentaires au projet innovant de l'entreprise

La notion d'actifs complémentaires à l'innovation, internes ou externes à l'entreprise contribue à la compréhension de la stratégie particulière de l'entreprise innovante dans la construction de ses médiances.

La qualité des relations avec les actifs complémentaires externes est fonction de la stratégie qui préside à la relation dans la construction du système input/output, on retrouve donc une ventilation allant de la simple relation marchande ponctuelle au partenariat régulier qui s'enrichit avec le temps. Une influence par la taille et la filière de l'entreprise intervient dans la relation aux actifs complémentaires externes.

L'étude des actifs complémentaires internes au projet innovant approfondit la connaissance de la stratégie de l'entrepreneur innovant dans la construction de ses partenariats et dans la façon dont l'information innovante est gérée et exploitée dans l'entreprise. On peut ainsi accéder aux règles, aux codes de communication qui président au fonctionnement des médiances d'innovation de l'entreprise. On peut constituer ainsi à l'échelle d'un projet de territoire innovant un « *fonds commun innovant d'opportunités* » qui pourrait être saisie avec efficacité dans une initiative publique d'accompagnement.

***La dynamique fonctionnelle de l'entreprise innovante, des choix entre quatre stratégies : individuelle, organisationnelle, institutionnelle et marchande*²¹⁷**

Les grandes théories de la pensée économique²¹⁸ se fondent sur des concepts qui participent à l'affirmation de positions marquées. Une présentation schématique (voir même un peu manichéenne mais qui met en relief les enjeux des SRI) peut retenir deux grandes écoles de pensée, le courant classique et la théorie marxiste.

Plusieurs valeurs les opposent, un individualisme contre un holisme dans la mobilisation des hommes, une approche microéconomique contre une dimension macroéconomique. Une ligne de rupture majeure demeure entre ces deux grands courants, celle de la place reconnue à la régulation marchande et par défaut donc, **le rôle qu'il convient de réserver aux mécanismes alternatifs que sont l'organisation et l'institution** (c'est-à-dire les dynamiques collectives²¹⁹ qui ne se fondent pas uniquement sur la relation marchande).

Il convenait dès la construction des entretiens, de ne pas orienter les questions posées afin de laisser une libre expression à toutes les orthodoxies et de permettre de nourrir la méthodologie retenue de la richesse des diversités conceptuelles.

²¹⁷ Cette réflexion a été élaborée à partir des travaux comparatifs de CORIAT B., et WEINSTEIN O., *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Librairie Générale Française, Paris, Mai 1995.

²¹⁸ Voir sur ce sujet précis la section III, paragraphe II du chapitre introductif.

Cette première partie offre un ensemble d'outils conceptuels qui assure une représentation variée de l'entreprise innovante dans toutes ses activités pour la mise en valeur de la dimension protéiforme de l'innovation. Elle montre qu'il y a toujours dans la structuration des activités économiques par les entrepreneurs innovants un choix entre une action individuelle ou au contraire collective. De même, le mode opératoire de la mobilisation de la main-d'œuvre, des activités de production dans l'entreprise ou encore de la réalisation des activités d'innovation offrent une opportunité à la seule transaction marchande, grâce à une dynamique plus orientée par une organisation interne à l'entreprise ou plus marquée par la démarche d'échange institutionnelle. Les pratiques du terrain viennent ainsi se confronter aux grands courants de la pensée économique.

L'action individuelle et/ou collective du projet innovant

L'économiste américain Williamson introduit les coûts de transaction²²⁰ pour légitimer les relations institutionnalisées par les entreprises plutôt que de recourir au marché et ses imperfections notamment ses asymétries de l'information. Les coûts de transaction sont les coûts générés (notamment le temps consacré à la recherche de l'information,...) pour trouver et négocier avec le partenaire le plus performant.

Lorsqu'on s'intéresse à la stratégie d'un SRI il convient de s'interroger sur le processus de la création de l'innovation, en particulier sur son caractère individuel ou collectif, ainsi que sur la place reconnue aux acteurs publics pour accompagner au mieux cette dynamique.

La première partie est construite dans le respect de toutes les hypothèses de mobilisation des hommes. Ce choix offre aux maîtres d'ouvrage du projet de SRI la possibilité de mobilisations circonstanciées en fonction des profils qui se présentent concernant son insertion dans un projet plus vaste, celui de société²²¹. Il convient en effet d'aller au-delà de la concentration sur une analyse technique du domaine de l'entreprise innovante pour replacer sa démarche dans un choix de société. S'il y a un point commun qui ressort de tous les entretiens, c'est celui qu'une société est en crise lorsqu'elle ne peut plus proposer et donc dégager un projet dans lequel ses membres se reconnaissent, où encore s'il s'agit d'un projet dans lequel ils ne peuvent (ou ne veulent) pas adhérer. Un autre constat qui ressort, en filigrane de toute cette première partie, est la limite des processus institutionnalisés actuels (chambres consulaires, services déconcentrés de l'Etat, services économiques des structures

²¹⁹ Si tous les courants de la pensée économique contemporaine se reconnaissent dans la définition de l'entreprise innovante en tant que structure mobilisatrice d'hommes qui prend la forme d'une organisation et/ou d'une institution, encore faut-il retenir la forme la plus efficace.

²²⁰ WILLIAMSON O-E., *Les institutions de l'économie*, Inter-éditions, 1994, Paris.

décentralisées, organisations professionnelles) à pouvoir retranscrire la diversité et la complexité des compromis en jeux dans les entreprises innovantes.

Dans la poursuite du courant classique, les néoclassiques²²² affirment que le souci de la recherche de la cohérence des intérêts particuliers ne peut se faire que dans la limite des rapports bilatéraux. Les évolutionnistes s'en tiennent à cette même approche, considérant une action collective comme une somme d'individus distincts ayant leur propre potentialité (dimension ultra-individualiste). Pour les tenants de ce courant le projet collectif (l'entreprise) n'est pas le fruit des construits sociaux, il est marqué par la force explicative de la cognition²²³ et de la dimension subjective. Dans cet esprit, les politiques de formation, les mécanismes incitatifs et les processus de contrôle de l'information n'ont pas leur place au cœur de l'action collective, elles sont une donnée externe. Les formes les plus radicales du courant néoclassique vont jusqu'à confondre la coordination des individus par l'entreprise avec celle du marché, plus aucune spécificité ne distingue alors les deux processus. Il convient donc de tenir compte de cette approche politique lorsqu'un projet (comme celui du SRI) entend obtenir l'adhésion des entrepreneurs, sous une forme qui pourrait prendre l'aspect d'une organisation de circonvolution (nécessairement évolutif) d'adhésions autour d'un projet de territoire.

La dimension collective du projet est inhérente aux concepts de la théorie de la régulation (TR²²⁴). L'entreprise est le siège d'un conflit d'intérêt entre le capital et le travail, elle est le lieu d'expression d'un ensemble de compromis dont une partie seulement est explicitement négociée. L'entreprise est alors un lieu privilégié de la production de règles efficaces, de conventions susceptibles d'empêcher la mise en œuvre de jeux non coopératifs. Il y a eu une adhésion progressive des autres courants de la pensée économique à plusieurs principes de la théorie de la régulation. Tout d'abord la reconnaissance des limites de la régulation marchande, mais aussi du rôle des organisations et des institutions ainsi que la prise en considération des relations hiérarchiques et de pouvoirs entre les agents (permettant ainsi une confrontation entre les quatre types de régulation).

Ces deux grands courants de la pensée économique sont donc en filigrane de la mise en œuvre du projet d'entreprise ayant un contenu innovant. Les questions dans les entretiens restent

²²¹ Voir dans le chapitre introductif les compromis sociaux qui participent à la création d'un état de valeurs propres à une société.

²²² *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Op. Cit.

²²³ Entendu comme processus mentaux de l'acquisition de la connaissance.

²²⁴ Voir la présentation de la théorie de la régulation dans le chapitre introductif.

ouvertes pour permettre aux entrepreneurs d'exprimer la richesse de la diversité de leur mode opératoire par rapport aux régulations sociales qui pourraient nourrir le SRI.

Pour plusieurs courants de la pensée économique, les enjeux d'organisation et d'institution participent à la mobilisation des hommes

La logique « *organisation*²²⁵ » conçoit l'entreprise comme un lieu de coordination des agents, notamment pour la gestion des préférences, de l'information, elle est au service de la complexité des relations entre les agents économiques.

La logique de l'« *institution* » prolonge l'approche précédente par le développement d'une dynamique sociale et une dynamique historique (croisement des variables temps, lieu et circonstances selon les principes de la TR). Ces deux dynamiques participent au processus de régulation des rapports sociaux et en particulier des conflits, ce qui est l'une des sources du changement. Cette deuxième dimension de l'entreprise innovante s'inspire d'une méthodologie qui se nourrit du marxisme, par contre elle est moins marquée idéologiquement car plusieurs courants (selon des intensités variables) revendiquent cette conception de l'entreprise.

La nouvelle orthodoxie néoclassique durant la décennie quatre vingt s'est ouverte sur les problèmes contemporains comme les formes institutionnelles et organisationnelles, sur les structures, les règles et les normes sociales dans le fonctionnement de l'entreprise et plus généralement sur les dynamiques de nos sociétés, au-delà de la régulation marchande. Les évolutionnistes considèrent l'organisation comme un moyen pour assurer le niveau de cohérence nécessaire à la pérennité de l'entreprise, en liant les comportements entre eux. En son sein l'apprentissage se développe par les processus cumulatifs, de compétences organisationnelles, de routines (celles-ci ont un caractère tacite qui les rend non transférable hors de l'entreprise). Ce sont ces routines qui vont constituer un « *sentier déterminé* » définissant les dynamiques de mutation à travers des trajectoires d'innovation. L'entreprise possède un mécanisme de sélection qui va agir comme un filtre dans l'environnement concurrentiel afin de retenir parmi les différentes évolutions possibles, celles qui lui sont le plus adaptées. L'organisation devient un paramètre de la constitution et de la définition de l'entreprise. Par contre le courant évolutionniste ne reconnaît pas l'entreprise en tant qu'institution.

Pour les tenants de la TR, l'entreprise est un lieu de mise en œuvre de principes et de protocoles d'organisation du travail (dynamique de création de gains de productivité au même

titre que les techniques matérielles) en particulier dans les domaines de modes conjoints de division et de coordination des tâches prenant en considération les relations de hiérarchie et d'autorité.

La dimension institutionnelle place l'entreprise en tant que « *coalition de groupes qui s'affrontent et coopèrent dans des rapports et selon des règles socialement déterminées* »²²⁶. Le processus institutionnel participe à la dynamique d'ajustement de la coordination et de la cohérence des individus, à l'organisation de la transmission des savoirs et des routines et à la résolution des conflits d'intérêts (notamment dans le cadre contractuel).

Les rigidités de l'institution (contrairement à la souplesse de la régulation marchande) participent (sous certaines conditions) à la stabilité et à l'efficacité du processus d'accumulation. L'entreprise dans la TR est un construit institutionnel qui « *reproduit* » le cadre institutionnel plus vaste dont elle est l'expression. En effet il y a une appartenance de l'entreprise au système juridique et institutionnel²²⁷ dans lequel elle est insérée (notamment la législation sociale et du travail), mais elle conserve une « *relative autonomie* » en tant que lieu de production spécifique de règles et de normes. Deux approches complémentaires mais distinctes s'affirment dans la fonction institutionnelle de l'entreprise, une relation bijective qui combine une capacité endogène de production de normes et de valeurs et une capacité d'intégration d'autres normes provenant de son environnement institutionnel.

On peut construire une matrice qui articule les différents modes possibles de mobilisation de la main-d'œuvre dans un projet d'entreprise avec la succession des opérations pour la réalisation d'un produit (et/ou une prestation) et une stratégie d'innovation spécifique. L'entreprise innovante n'est que l'une des formes institutionnelles et organisationnelles appelée à construire un SRI, ce dernier s'appuie également sur une autre forme spécifique, dont la légitimité n'est plus liée aux confrontations par les relations marchandes, mais par la représentation citoyenne. Nous proposons donc l'analyse dans une deuxième partie du système régional d'innovation.

²²⁵ MARCH J-G., et SIMON H-A., Op. Cit.

²²⁶ *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Op. Cit.

²²⁷ Il s'agit là des corps institutionnels de notre pays entendu au sens large (les structures judiciaire, économiques, administrative et politique).

Les actions de mise en œuvre du projet par l'entreprise		La mobilisation des hommes dans le projet innovant			
		Individuelle	Organisationnelle	Institutionnelle	Simple transaction marchande
	Formation de la MO				
	Production d'un bien ou d'une prestation				
	Stratégie de création de l'innovation				

Tableau 8 la matrice des régulations sociales dans l'entreprise innovante.

Transition :

On propose de découvrir le rôle des institutions publiques à l'échelle de la région à partir de l'exemple de la région Bretagne. Cette analyse va permettre de montrer la contribution du Conseil régional grâce aux outils de sa politique de recherche et développement technologique, ainsi que par l'affirmation d'une autorité autre que celle (classique) de la rationalité des interventions publiques à son échelle.

Une autre échelle de l'espace est particulièrement adaptée à l'observation de la création d'institutions publiques dédiées aux entreprises innovantes, celle de la dynamique de l'intégration communautaire au nom des territoires de projets dans le cadre de l'agglomération urbaine (les EPCI).

Le développement d'une intégration intercommunale, avec un politique budgétaire afférente repose avant tout sur le développement d'une solidarité (notion d'intérêt communautaire). L'exemple de quatre grandes aires urbains bretonnes va montrer cette dynamique institutionnelle à l'œuvre dans un projet de territoire qui associe la valorisation des organisations et des institutions économiques.

PARTIE II : LE SYSTEME REGIONAL D'INNOVATION, UN EXEMPLE CONCRET AVEC LA REGION BRETAGNE

Introduction :

La place omnipotente de l'Etat dans la politique de recherche, des sciences et des technologies peut s'expliquer notamment par le fait qu'il est le principal donneur d'ordre en amont du processus d'innovation, dans l'enseignement supérieur. Il est également présent, en position aval de l'innovation, comme « *garant des grands équilibres*²²⁸ » et à ce titre il occupe une place centrale dans la dynamique de liaison avec la recherche développement des entreprises. La contribution financière précoce des Régions et de l'Union européenne est une réalité qui doit être pondérée par une participation effective modeste.

Les lois de décentralisation du début des années quatre vingt vont confirmer cette initiative précoce de l'échelle régionale mais cette compétence, comme bien d'autres, est l'occasion de mettre en exergue la différence entre une distribution législative (et normative) et une mise en œuvre institutionnelle inhérente à la répartition effective des pouvoirs entre les institutions publiques.

D'une façon récurrente les différentes expertises spécialisées (rapports du Parlement sur ce sujet, de la Cour des Comptes, du Conseil Economique et Social, des universitaires...) montrent qu'il existe des difficultés dans les relations entre les institutions publiques ayant compétences à agir dans les domaines de la recherche, les sciences et technologies.

Les professionnels en charge de la recherche, des sciences et technologies éprouvent des difficultés liées aux évolutions stratégiques de leurs missions (CNRS²²⁹), aux articulations entre la formation et la recherche (Grands organismes parisiens de la recherche). On peut également mentionner le dualisme universités/grandes écoles, les orientations des fonds d'Etat du BCRD²³⁰ (en particulier dans les grands programmes) qui ne garantissent pas la pérennité des travaux de l'ensemble de l'appareil de la recherche et la difficulté de connexion entre recherche publique et recherche privée.

Les acteurs institutionnels publics sont confrontés au problème de la cohérence et de la coordination des outils nationaux de la politique de recherche et de développement technologique et de son organisation opérationnelle à l'échelle infra étatique. La montée en

²²⁸ Voir les lois de décentralisation de 1982/83.

²²⁹ Il s'agit des problèmes liés à la réorganisation, aux orientations des départements et de l'entité EPCS (en particulier dans la gestion et l'évaluation des chercheurs et des unités de recherche) ainsi que des modalités de rattachement des structures aux départements scientifiques et à la direction générale.

²³⁰ BCRD Budget Civil de la Recherche-Développement

puissance des acteurs institutionnels autres que l'Etat doit conduire à un supplément de coordination tant pour les outils fonctionnels que pour les structures institutionnelles (verticales et horizontales). Le concept de système régional d'innovation (SRI) est un outil qui peut apporter une connaissance des espaces économiques pour les acteurs publics infra étatiques contribuant à relever les défis mentionnés ci-dessus.

Le chapitre introductif avait mis en évidence la pertinence de deux échelles d'organisation administrative pour la ressource d'innovation, la région et l'agglomération. Il convient donc tout d'abord d'analyser la politique d'innovation imaginée et mise en œuvre par le Conseil régional de Bretagne (**chapitre I**) pour poursuivre par un développement consacré à la recherche de la cohérence d'une organisation élémentaire des projets de société (Communauté urbaine et d'agglomération) pouvant inclure une politique d'innovation (**chapitre II**). Ces deux organisations publiques n'ont pas les mêmes échelles spatiales de structuration, ni les mêmes références temporelles et de contenu fonctionnel (l'un est centré sur la recherche et l'innovation, l'autre porte sur un projet global de territoire de développement). Par contre elles partagent en commun la nécessité d'une mobilisation de moyens favorable aux dynamiques de médiances dédiées à un territoire de projet (ou à potentiel) innovant.

CHAPITRE I LE SYSTEME REGIONAL D'INNOVATION DU CONSEIL REGIONAL DE BRETAGNE.

Le Conseil régional de Bretagne durant toute la décennie quatre vingt dix va mettre en œuvre une politique de recherche et développement technologique (**section I**). Les outils conçus pour une stratégie de l'innovation et les choix des élus politiques régionaux orientent la nature du système régional d'innovation (**section II**).

Section I La stratégie du Conseil régional de Bretagne pour la recherche développement et l'innovation.

La politique régionale de Bretagne est construite à partir de grands objectifs définies par les élus de cette instance. On peut retenir quatre grands défis qui structurent l'action du conseil régional (**paragraphe I**). Une confrontation entre la politique de recherche et d'innovation de la région et le volet des contrats de plan Etat/Région dédié à ces domaines permet de dégager trois grands axes structurels (**paragraphe II**).

Paragraphe I Une politique régionale de la recherche qui respecte les grands objectifs fixés par l'institution.

L'examen des priorités stratégiques²³¹ de la politique régionale de la recherche et développement technologique élaborées par la région Bretagne permet de tirer quatre enseignements :

- *Une politique régionale au confluent de l'aménagement du territoire et du développement économique*

Daniel Hoeffel²³² ancien ministre en charge des collectivités locales, ancien responsable politique de la région alsacienne faisait le constat, à la moitié de la décennie quatre vingt dix, de l'imbrication étroite de l'aménagement du territoire et du développement économique : « *L'aménagement du territoire englobe désormais les aspects investissements immatériels, animation et concertation. Tel est le sens du terme « développement » qui complète le terme aménagement dans la loi d'orientation du 4 février 1995* ».

²³¹ Documents publics du Conseil Régional de Bretagne durant les décennies quatre vingt et quatre vingt dix (annuels et pluriannuels). Ces documents sont les CPER sur trois générations, documents de la thématique R&D technologique jusqu'en 1993, « *Livre Blanc de la recherche et de la technologie, contribution de la région Bretagne* » préface d'Yvon BOURGES,

²³² HOEFFEL D., « Editorial », *revue Inter-région*, n° 200, juillet 1996

Ces propos font écho à ceux de François Grosrichard²³³ : « Depuis la fin des années quatre vingt, l'aménagement du territoire a pris une tournure sensiblement différente, visant davantage sur les investissements immatériels que sur les outils de production eux même ».

- Une autorité régionale construite sur une capacité à créer des synergies culturelles à partir de la politique de recherche et de développement

L'implication des régions dans une politique de recherche et de développement technologique consiste à être un relais entre des dynamiques endogènes et exogènes, à donner de la cohérence à un ensemble d'outils en faveur de l'innovation, et à permettre la rencontre entre des acteurs hétérogènes autour de la thématique de la recherche et l'innovation.

Il s'agit de créer une « *atmosphère singulière* » par la combinaison d'énergies hétérogènes mais potentiellement compatibles. Des auteurs d'horizons disciplinaires différents vont dans ce sens. Le sociologue Philippe Bernoux²³⁴ propose le concept de « *bien commun* » construit par le tissage de relations assurant la cohésion sociale des différents groupes autour d'« *un milieu moral* »²³⁵. Ce concept se consolide grâce à une dynamique collective conduisant à prolonger les réseaux personnels par un segment collectif. Cette identification au groupe de référence ou d'appartenance se concrétise par une intégration des intérêts *du bien commun* dans sa conduite personnelle sans que l'acteur s'y réfère consciemment. La référence au groupe peut s'appliquer à l'entreprise mais aussi à une communauté publique. Dans cette continuité de l'approche sociologique il est possible de citer les travaux des sociologues Bruno Latour et Michel Callon autour de *la théorie de l'acteur-réseau (ou théorie de la traduction)*²³⁶.

- Des principes philosophiques de l'intervention du Conseil régional dans la politique de recherche et développement technologique.

Une politique de recherche et de développement technologique fondée sur le pragmatisme.

La région a toujours voulu privilégier les actions concrètes, à ce titre elle fait prévaloir le contenu au dépend du contenant, les programmes sur les structures.

Dans le même esprit, la démarche retenue pour l'organisation du transfert de technologie a toujours été de répondre aux sollicitations des industriels pour une demande technologique, plutôt que de se focaliser dès l'origine sur une organisation type. Ainsi la part consacrée par la

²³³ GROSCHARD F., « Industrialiser mieux, localiser autrement », *Le Monde* du 19 août 1997, Paris.

²³⁴ BERNOUX P., *La sociologie des entreprises*, Editions du Seuil, Paris. Mai 1995.

²³⁵ Milieu moral : ensemble de règles correspondant à une éthique dans la relation sociale

²³⁶ La théorie de la traduction consiste à relier des énoncés et des enjeux en établissant un lien entre des activités hétérogènes qui rend le réseau intelligible (voir en particulier : AKRICH, CALLON et LATOUR, *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*, éditions BROCHE, novembre 2006).

région au fonctionnement des structures de transfert de technologie sera toujours relativement marginale dans son budget consacré à la recherche et l'innovation.

Des financements publics partiels et orientés sur des actions plutôt d'investissement que de fonctionnement

Les structures de transfert de technologie se doivent d'être, au terme d'un délais, capable de couvrir leur budget de fonctionnement par leurs activités courantes. Les interventions publiques sont un effet de levier nécessaire au démarrage d'une action, mais elles n'ont pas vocation à se pérenniser à long terme, sans quoi le programme serait coupé des réalités de la société au profit d'un assistanat.

Des actions qui assurent une cohérence des structures de transfert au niveau régional.

Le Conseil régional a la volonté pour tous ses investissements immatériels d'assurer la coordination, la cohérence des structures de transfert de technologie à l'échelle régionale.

- Des axes d'intervention définis comme prioritaires par le Conseil régional.

Un premier axe durant la décennie quatre vingt dix vise à combler les nouvelles activités de recherche faisant carence dans la ressource bretonne. Le Conseil régional a pris conscience que l'évolution contemporaine des sciences rend moins pertinente les frontières disciplinaires, comme le montre la dimension générique de l'électronique ou les potentialités des biotechnologies par exemple. Il convient donc de soutenir certains « *chaînon manquant* » qui pourraient contribuer à apporter un supplément de valeur ajoutée aux projets des chercheurs.

Un deuxième axe vise à renforcer les pôles d'excellence de la région Bretagne.

Il peut s'agir de domaines totalement absents au début de la décennie étudiée (décennie 90) en région comme l'imagerie médicale, mais aussi de domaines au poids considérable qu'il convient de consolider comme l'agriculture ou les télécommunications.

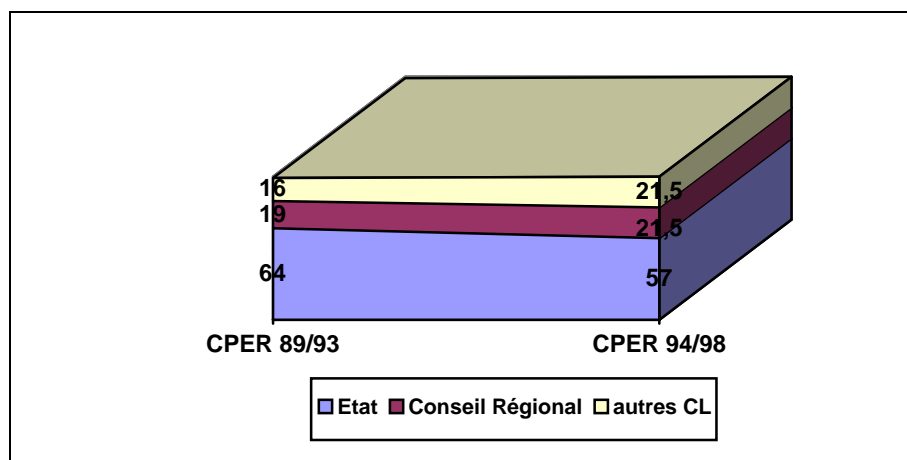
Un troisième axe vise à proposer une meilleure organisation des actions de transfert de technologie vers l'industrie. Pour ce faire, trois actions précises sont initiées, tout d'abord en agissant sur l'organisation de la recherche pour mieux assurer la liaison entre la formation et le développement et veiller à ce que l'offre soit fondée sur une demande. Ensuite une action vouée à l'organisation de réseaux spécialisés d'accompagnement et de soutien par une coordination des mesures du transfert de technologie à l'échelle régionale. La dernière action vise à la création d'un lieu d'expression de dynamiques synergétiques (dans une logique de

complémentarité et non de concurrence, et à partir de la primauté fonctionnelle sur la dimension spatiale des pôles technologiques).

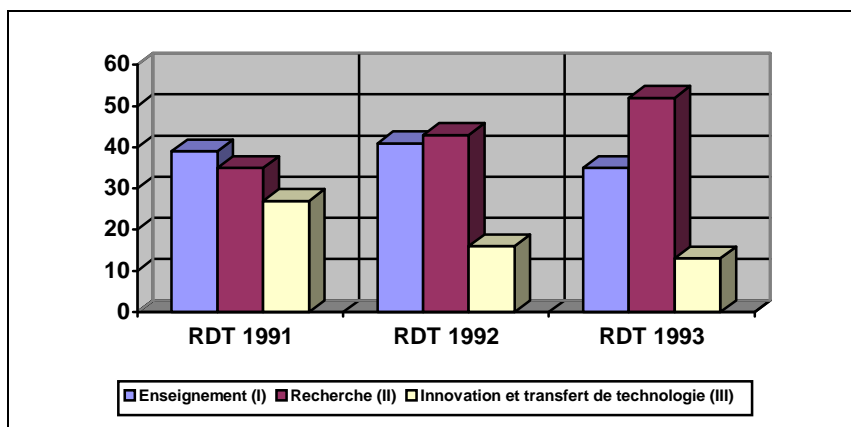
Paragraphe II Présentation de la politique de recherche et du développement technologique du Conseil régional.

La rencontre entre les acteurs institutionnels se réalise principalement au cours des décennies quatre vingt et quatre vingt dix par l'intermédiaire des Contrats de Plan Etat/Région (CPER) (voir graphique 29), ainsi que par les politiques propres de la région. Il est donc légitime de retenir la ventilation budgétaire opérée par le conseil régional de Bretagne dans les CPER.

Cette description des outils de la politique recherche et développement technologique (RDT) du conseil régional de Bretagne va retenir la ventilation par grands axes budgétaires des trois générations de CPER : l'enseignement supérieur (I), la recherche (II) et l'axe innovation et transfert de technologie (III) que l'on retrouve dans la politique de RDT de l'institution régionale (voir graphique 30).



Graphique 29 La répartition du financement (par grands types d'acteurs publics) de la thématique « aménagement du territoire » (infrastructures de communication comprises), (CPER 1989/1993 et CPER 1994/1998). Les autres CL sont les départements et les grandes agglomérations. (en %) .

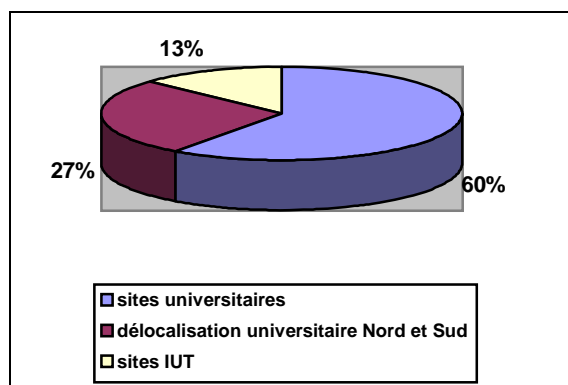


Graphique 30 La ventilation sur trois ans du budget RDT du Conseil régional de Bretagne (en %) ²³⁷.

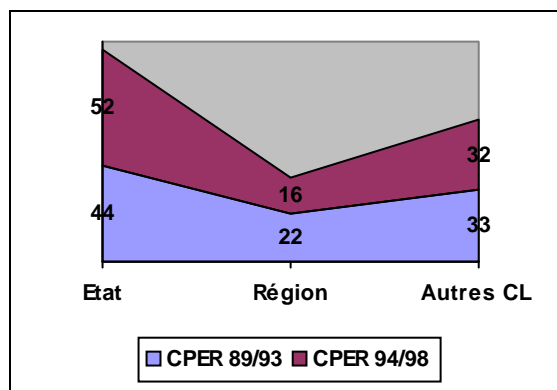
- I-L'enseignement supérieur

Ce volet bénéficie d'un investissement important et hétérogène par les acteurs publics pour l'accueil des étudiants avec une présence très forte des collectivités infra-régionales (le plus fort de ce type d'acteur et le moins important du Conseil régional). Les trois sites universitaires historiques (Rennes I et II, UBO de Brest) étaient privilégiés dans le CPER 89/93.

Deux graphiques montrent que les universités faisaient l'objet d'un intérêt manifeste dans ce CPER intermédiaire (graphique 3 et 4). Une action spécifique relative aux équipements scientifiques, pédagogiques et de recherche confirme la mobilisation des collectivités locales autres que l'Etat et le Conseil régional.



Graphique 31 La ventilation des types de sites bénéficiaires du financement de la thématique « enseignement supérieur » CPER 89/93 (en %).



Graphique 32 La ventilation des financements de la thématique « enseignement supérieur » par trois types d'acteurs publics en % pour les générations CPER 89/93 et 94/98.

²³⁷ Cette présentation est descriptive à titre principal car les ventilations étaient parfois difficiles à suivre, ainsi la disparition de l'action « réseaux de compétitivité » dans la RDT en 1992 et 1993 correspondait dans la réalité à un transfert dans le volet économie.

- **II-La recherche.**

Trois grands domaines d'intervention relèvent de cet axe dans une définition stricte :

Les programmes *de recherche (a), formation par la recherche et aide à la recherche industrielle (b) ainsi que la création d'activités de haute technologie(c).*

Dans une approche large il convient d'y ajouter les programmes de recherche liés aux secteurs singuliers avec des budgets spécifiques de recherche (agriculture, pêche, aquaculture, qualité des eaux...), comme le programme spécifique lié aux biotechnologies (BRITTA).

(a) Les programmes de recherche. Dénommés « *programmes de recherche d'intérêt régional* » depuis 1992, ils doivent être appréhendés au sens large puisqu'on y trouve même les actions de communication des résultats de la recherche, de sensibilisation à la culture scientifique. La typologie des financeurs reste stable avec une contribution sur une décennie de CPER (1989/93 et 1994/1998) de même niveau pour le Conseil régional de Bretagne et pour les Collectivités locales de niveau infra régional. Les trois grands domaines économiques de la région sont fortement représentés dans ses programmes de recherche (sciences et techniques marines, sciences et techniques du vivant et les sciences et technologies des télécommunications), ils mobilisent en moyenne sur ces deux CPER les deux tiers des crédits alloués au total des programmes. Cette concentration est conforme à la logique de la priorité accordée aux orientations économiques et scientifiques du Conseil régional et à la volonté de faciliter le transfert de technologie vers l'économie régionale.

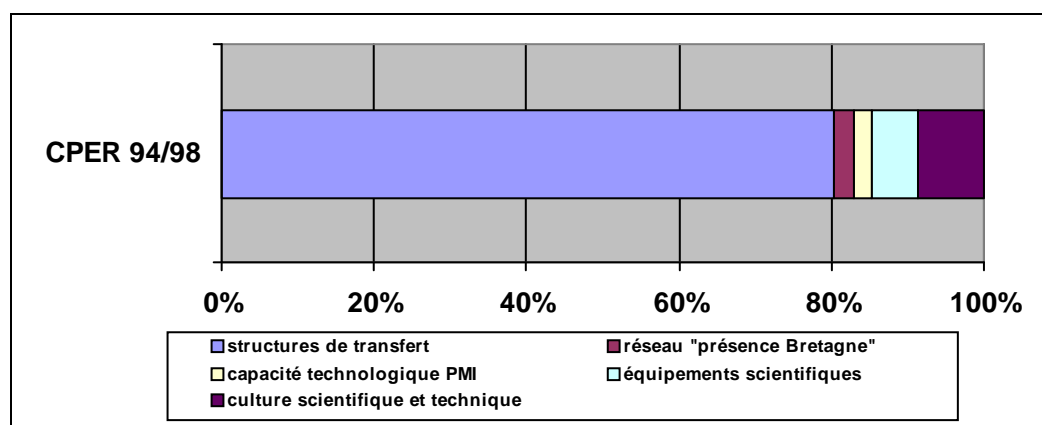
(b) La formation par la recherche se caractérise par une quasi constance dans son contenu comme dans l'effort financier engagé par le Conseil régional de Bretagne (ventilation entre les bourses doctorales, les bourses de docteurs-ingénieurs et les bourses technologiques régionales).

(c) L'aide à la recherche industrielle et à la création d'activités de haute technologie. Deux opérations composaient ce volet, le FARITA et le CELT²³⁸ avec pour but de favoriser l'accompagnement des entreprises dans leurs activités de haute technologie ou de leur faciliter l'émergence et la consolidation d'un environnement particulièrement porteur (diffusion scientifique et technologique).

- **III-L'axe « innovation et transfert de technologie ».**

²³⁸ Ces deux opérations étaient dénommées FARITA (Fonds d'Aide à la Recherche Industrielle en Technologie Avancée) et CELT (Création d'Entreprises Liées au Transfert de technologie).

Cette thématique observée sur longue période est une source d'information sur la stratégie de l'acteur régional mais aussi des autres acteurs publics, de plus elle se fonde sur la dynamique de pôles et de réseaux mettant en valeur la volonté de développer une dimension territoriale au SRI (en particulier des structures publiques spécialisées (CRITT, technopoles...). Cet axe est l'occasion de voir des financements croisés (principalement entre l'Etat et la région et accessoirement avec les autres Collectivités territoriales). Il y a un déséquilibre dans le financement des 5 actions qui relève de cette thématique, au profit des structures de transfert (80% du total)(voir graphique 33).



Graph 33 Ventilation dans le CPER 94/98 du thème "dispositif et les structures de transfert de technologie" en cinq actions (en %).

Les pôles et les réseaux sont la véritable clé de voûte du système régional d'innovation et de transfert technologique, il convient donc de proposer une analyse de cet axe « *innovation et transfert de technologie* » à partir de ces deux structures.

a) *Les pôles technologiques sont au service d'une dynamique régionale de développement économique par un processus de concrétion.*

Une ventilation des actions des pôles à partir de leur fonction principale permet de distinguer la classification suivante : les structures d'interface, les prestataires de services dont l'activité principale est la prestation de type « *catalogue* » avec un caractère concurrentiel, les sociétés de recherche, les organismes mixtes dont l'activité combine une mission d'intérêt collectif en termes de transfert de technologie et une offre de prestation de services valorisant leurs propres ressources et enfin les collaborations informelles.

Il apparaît que pour certaines catégories, la concurrence entre les pôles technologiques dépasse la stratégie de la politique de concrétion en raison d'une politique principale d'attractivité. Dans d'autres cas, le développement des missions originelles joue contre la

création d'une dynamique de réseaux à l'échelle régionale, au profit d'une logique de fournisseur spécialisé orientée par la demande client (en effet la recherche d'une meilleure diffusion du fruit de la recherche dans une filière peut placer la logique territoriale au second plan).

Plusieurs questions demeurent quant aux liens entre réseaux et pôles. Tout d'abord, la création d'un réseau fonctionnel très spécialisé dans la diffusion des sciences et technologies ne favorise pas une logique d'organisation territoriale. Il en est de même pour les entités dont les vocations sont très en amont dans la création de l'innovation (recherche fondamentale et appliquée) pour lesquelles la légitimité est conditionnée par la nature des partenaires (renommée nationale ou mondiale). Le lien des pôles technologiques avec une initiative régionale lorsque leur viabilité n'est pas organisée à cette échelle, tant pour leur fonctionnement que pour la conduite de leur recherche se pose. L'action en faveur de la création d'une dynamique réticulaire à l'échelle régionale devrait alors se construire à partir de leur fonction recherche.

D'autre part, la volonté qu'une entité assure, au terme d'une période, son autonomie financière (totale pour le fonctionnement et partielle pour l'investissement) risque de rendre celle-ci peu attentive aux préoccupations de l'intérêt régional. Elle peut privilégier un portefeuille de partenaires-client dans un bassin d'emploi local ou au contraire privilégier une logique de filière, sans référence territoriale. La régulation sociale risque de privilégier une logique de relation de clientèles avec les espaces qui leur sont les plus proches et de construire ainsi dans les faits une zone de spécialisation par la proximité qui oriente le comportement des entreprises d'un part et qui compromet leur complémentarité régionale inter pôles d'autre part.

Enfin les pôles technologiques en position médiane, entre la recherche fondamentale et l'innovation introduite sur le marché, ont leur avenir conditionné par la bonne volonté des partenaires amont pour la ressource scientifique et des pouvoirs publics pour le financement aval. Sans un soutien pérenne aux pôles technologiques les plus en amont, afin d'« irriguer » leurs partenaires intermédiaires, l'architecture des pôles n'est plus cohérente. Le risque de défaillance financière est patent, celui d'un repositionnement conjoncturel aussi, par un « cannibalisme » de circonstance. Par exemple il y a le cas de ce pôle technologique qui a validé en interne (pour une entreprise en création) un produit alors que le procédé c'est révélé non stable (la fermentation ne permettant pas la conservation du produit). Un autre pôle technologique voisin aurait pu mettre en évidence ce risque, mais le souci de l'individualisme

a prévalu sur la complémentarité potentielle. C'est par une dynamique d'animation de réseaux que la région peut contribuer à assurer la cohérence nécessaire à cet ensemble.

b) *L'architecture des réseaux innovants en Bretagne répond au double défi de l'irrigation du territoire par la ressource innovante et de la connexité fonctionnelle.*

La volonté du Conseil régional a toujours été d'organiser une dynamique réticulaire assurant la percolation des outils développés sur le territoire régional (autour de quatre réseaux).

Le réseau de conseillers technologiques va connaître une difficulté liée au statut de rattachement de leurs opérateurs à des pôles spécifiques, ces derniers ne percevant pas toujours le caractère stratégique d'une dynamique réticulaire régionale. La croissance des pôles va rendre indispensable cette mission d'articulation à travers la création de « Présence Bretagne » en tant que réseau de développement technologique. Mais cette nouvelle architecture réticulaire dédiée à l'innovation reproduit certains défauts et en fait apparaître d'autres. Un sentiment d'une superposition de réseaux apparaît en raison d'une absence d'articulation entre les deux dynamiques réticulaires. L'existence d'une autorité de régulation aurait permis d'assurer une cohérence entre les réseaux et une coordination à l'intérieur des pôles (dynamique polaire et réticulaire).

L'intervention du Conseil régional dans les réseaux d'innovation et de transfert de technologie répond à une logique constante, aider et s'imposer sans dominer. Il est le maître d'ouvrage des réseaux d'innovation et de transfert de technologie dont il assure la croissance et le développement en légitimant un lieu focal de concrétion d'une communauté régionale de l'innovation. La réforme de *Bretagne Innovation* sera réalisée dans l'esprit des Centres d'Entreprise et d'Innovation qui furent créés par l'Union Européenne. Plusieurs missions sont accomplies par une entité régionale « *lieu focal* » de l'innovation. Il s'agit de la détection d'opportunités, de la veille technologique internationale, de la recherche de porteurs de projets, de la mobilisation des financements, et de la gestion des procédures relevant des services de l'Etat et de la région. De nouveau réapparaît la dynamique de polarisation (à l'échelle régionale mais à contenu fonctionnel) et la dynamique de diffusion par des réseaux spécialisés. La politique du Conseil régional dans le domaine des réseaux d'innovation est confortée par deux autres réseaux, le réseau de l'information scientifique et technique (on trouve dans cette action les opérations de l'ARIST²³⁹, la MEITO, les CCSTI dont l'ABRET)

²³⁹ ARIST (Agence Régionale d'Information Scientifique et Technique), MEITO (Maison de l'Electronique, de l'Informatique et de la Télématicque de l'Ouest qui deviendra la Mission pour l'Electronique, l'Informatique et les Télécommunications de l'Ouest), CCSTI (Centre de Culture Scientifique, Technique et Industrielle), ABRET (Association Bretonne pour la Recherche et la Technologie qui est sous statut CCSTI).

et les réseaux de compétitivité (au nombre de quatre, il y a « *Performance Bretagne Qualité Plus* », « *Performance Bretagne PSA Peugeot/Citroën* », « *Performance Bretagne Environnement Plus* » et « *Performance Bretagne Qualité Plus* »).

Si l'architecture des pôles et des réseaux répond aux exigences fonctionnelles des entreprises (concentration et diffusion) elle interroge sur la définition du statut des acteurs publics.

Section II Les effets de la « palette » d'outils pour l'innovation sont marqués par le degré de mobilisation de l'acteur public

Il ne suffit pas de définir une politique régionale dédiée à l'innovation (les principes fondateurs, les axes d'orientation, les outils) pour en saisir les retombées en termes de régulations sociales (en particulier la qualité des médiances).

Cette analyse va concerner la mise en œuvre sur le terrain des outils régionaux, elle précisera que la maîtrise d'ouvrage volontaire régionale se combine avec une maîtrise d'œuvre plus discrète (**paragraphe I**).

Pourtant l'autorité de l'institution publique régionale gagnerait à s'exprimer dans la phase opérationnelle pour réaliser les deux défis de l'efficacité fonctionnelle et de la cohésion territoriale (**paragraphe II**).

Paragraphe I Le Conseil régional de Bretagne est un maître d'ouvrage volontaire du système régional d'innovation mais un maître d'œuvre plus discret.

Les stratégies de localisation des organisations fonctionnelles ne sont pas favorables à une culture du développement d'un système régional d'innovation. Le Conseil régional a une stratégie politique en phase avec cette tendance par un rôle marginal d'architecte de systèmes territoriaux durant la décennie 90.

a) La nécessité de proposer une stratégie d'intégration des spécialités territoriales afin de compenser une tendance structurelle défavorable.

Une tendance structurelle sélective des territoires

Que l'on se positionne en début de la période d'observation (transition des décennies 80 et 90) ou à la fin de la période (fin de la décennie 90) la distribution des fonctions stratégiques²⁴⁰ (notamment les Fonctions Métropolitaines Supérieures ou FMS) comme les raisons de localisation des entrepreneurs ne connaissent pas de mutations profondes.

Deux documents de début de période²⁴¹ montraient que les raisons stratégiques de localisation des entreprises en province et en Ile-de-France étaient différentes (à 21% en province pour augmenter la capacité de production et à 23% en Ile-de-France pour la mise en œuvre d'une décision stratégique). La distribution dans l'espace des fonctions stratégiques montrait en

²⁴⁰ Trois grandes catégories ventilent les douze fonctions stratégiques assurées par des emplois de cadres supérieures : a) le rôle des activités de formation, recherche-développement et de service marchands (conseils, expertise, assistance) dont la matière première est l'information et la connaissance. b) le rôle des réseaux de transport rapide et des nœuds d'interconnexion. c) les fonctions de décision stratégique : sièges de grandes institutions, les états majors des entreprises européennes et internationales, les places boursières (définition méthodologique INSEE).

²⁴¹ IAURIF « Les facteurs de localisation comparés des entreprises francilienne et provinciales » octobre 1993, Paris. Et Auteurs collectifs, *Le renouveau de l'aménagement du territoire en France et en Europe*, Economica, 1994, PARIS.

début de période une concentration à hauteur de 44% sur la région Ile-de-France (la deuxième et la troisième région, respectivement le Rhône Alpes et la PACA ont des parts relatives de 6,2% et 3%).

Les travaux de Félix Damette²⁴² et plus récemment des statistiques sur les Fonctions Métropolitaines Supérieures (FMS) mettent en valeur le différentiel qui demeure dans une approche inter régionale (se référer au chapitre suivant sur les pôles urbains bretons). Il apparaît que la croissance des FMS dans les comparaisons interrégionales traduit un renforcement des spécialisations au sein des grands pôles urbains régionaux au dépend d'une complémentarité, sans pour autant contribuer à une réduction des inégalités dans leur distribution²⁴³.

Cette situation amène à s'interroger sur la portée des stratégies de l'attractivité des territoires à l'échelle des régions au regard des tendances marquées qui viennent d'être constatées et amplifiées par les globalisations des économies contemporaines. On peut légitimement s'interroger sur la marginalisation de la dimension spatiale dans la force créatrice de la ressource innovante au profit de la dynamique fonctionnelle.

La philosophie sélective d'une localisation de service en R & D d'une grande entreprise, selon plusieurs experts²⁴⁴, ne met pas en concurrence des régions françaises appartenant à des tailles différentes dans une hiérarchie, par exemple la région Ile-de-France avec la région de Franche Comté. Une implantation des services stratégiques d'une entreprise se décide tout d'abord par la définition d'un type de régions. La région Ile-de-France va alors rentrer en concurrence avec Londres, Madrid ou Bruxelles, mais pas avec Rennes ou Poitiers. Lorsque ces deux dernières agglomérations sont choisies, cela signifie qu'il n'a pas été jugé opportun de retenir les mégalo-pôles européennes.

P.Veltz chercheur français spécialisé dans les dynamiques de réseaux économiques à l'échelle globale²⁴⁵, en particulier dans les articulations entre les processus de mondialisation fonctionnelle et le développement territorial, relativise la portée anachorète des réseaux

²⁴² DAMETTE F., *La France en villes*, La documentation française, 1994, Paris.

²⁴³ Même si le différentiel intra régional peut se réduire entre les pôles urbains de taille différente comme le montre BAUDELLE G et TALLEC J., « Les villes moyennes sont-elles les perdantes de la mondialisation ? », *Pouvoirs locaux*, n°77.II/2008, La documentation Française, Paris.

²⁴⁴ Constat réalisé lors de plusieurs séminaires sur l'organisation territoriale et fonctionnelle de l'innovation (séminaires REPERES du MENESR, OIPR, Mardi de l'Innovation, Ecole de Paris du Management).

²⁴⁵ Il a créé le LATTS (Laboratoire Techniques, Territoires et Société) associant le CNRS, l'Université de Marnes-La-Vallée et l'ENPC) et dirige l'IHEDATE (Institut des Hautes Etudes de Développement et d'Aménagement des Territoires en Europe).

d'innovation. Plutôt que de retenir le terme de globalisation il préfère le terme de multi nationalisation qui valorise les spécifications de certains territoires²⁴⁶.

Le territoire garde sa pertinence, par contre la compétition entre les régions, entre les agglomérations (quel que soit leur rang dans la hiérarchie nationale, européenne ou internationale) devient plus intense dans le contenu et plus élargie dans l'espace (avec de nouveaux concurrents).

Un projet commun autour d'un milieu moral identitaire.

Une marge de manœuvre existe pour une dimension combinée de l'aménagement et du développement économique du territoire. Cette approche se construit avant tout sur un terreau²⁴⁷ culturel qui organise des synergies thématiques et territoriales, démarche dans laquelle le Conseil régional garde un avantage comparatif.

Mais la légitimité de l'acteur régional repose, comme l'architecture des outils de l'innovation l'a montré, sur sa capacité à valoriser une conscience identitaire. Pour Loeiz Laurent²⁴⁸ il faut : « *favoriser un lieu de débat dans l'agglomération (...) posséder un projet pour un ensemble de collectivités est une chose, se l'approprier comme un projet commun en est une autre* ». Le chercheur breton partage cette valeur stratégique de l'attractivité de l'identité culturelle avec un autre grand acteur de la région Bretagne, Yves Morvan²⁴⁹ : « *...Sans la cohérence que procurent l'histoire, la volonté de s'organiser et le pouvoir de coordonner les stratégies locales, un territoire ne saurait être attractif et constituer le nécessaire « creuset » de développement* ». La complémentarité entre les acteurs locaux par des territoires de projet grâce à des solidarités actives était toujours d'actualité à la fin de la décennie quatre vingt dix²⁵⁰.

La volonté de la nouvelle équipe régionale en Bretagne, telle qu'elle apparaît dans les documents du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire²⁵¹ en faveur d'une organisation des territoires en réseaux conçue à l'échelle du grand ouest, est destinée à diffuser sur tout le territoire breton ses effets multiplicateurs (notamment par une liaison entre Nantes et Rennes). Mais l'harmonisation entre la logique fonctionnelle et la logique

²⁴⁶ VELT P, « Territoire innovateurs : de quelle innovation parle-t-on ? », *RERU* 3, 607-616, 1999, Paris.

²⁴⁷ Entendu comme le symbole qui lie l'homme à la terre : racine et fertilité. L'enracinement des homme à un lieu constitue un humus qui vient nourrir les prises d'initiatives.

²⁴⁸ LAURENT Loeiz, « Intercommunalité, invariance et mutation du modèle communal français », *Les PUR*, novembre 1994

²⁴⁹ MORVAN Y, « Pouvoir d'action économique des régions et aménagement des territoires », *Cahiers économiques de Bretagne*, n°2, juin 1994, Rennes.

²⁵⁰ Lettre de la DATAR, n°161, janvier 1998 éditorial de Jean Louis GUIGOU délégué à la DIACT.

²⁵¹ Conseil Régional de Bretagne, « Bretagne 2015, exercice de prospective régionale », documents annexe à l'élaboration du *Schéma Régional d'Aménagement et de Développement du Territoire*, Conseil Régional de Bretagne, 2005

territoriale (la distribution des FMS autour du pôle de Rennes respecte la logique classique de la théorie des lieux centraux, en particulier pour Saint-Malo et Saint-Brieuc) n'est pas naturelle. Ensuite la spécialisation métropolitaine en FMS ne garantit pas la complémentarité fonctionnelle (les travaux de Félix Damette montrent que sur la décennie quatre vingt dix, l'intensité relationnelle entre Rennes et Nantes n'est pas supérieure à leur catégorie, ni pour l'intensité entre Nantes et les villes moyennes du littoral sud de la Bretagne). Au-delà de l'organisation d'une intégration systémique à l'échelle du grand ouest, l'ensemble ainsi constitué, pour articuler les stratégies d'intégration et d'attractivité, doit pouvoir diffuser à des échelles plus vastes. Plusieurs variables comme les FMS, les centres de transfert technologiques, les universités bretonnes ne montrent pas une forte capacité de diffusion hors du grand ouest²⁵².

b) Le Conseil régional de Bretagne est un maître d'œuvre économique d'outils techniques plutôt qu'un architecte de systèmes territoriaux

Les lois de décentralisation de 1982/83 ont apporté au Conseil régional la légitimité de son action mais elles n'ont pas contribué à clarifier le jeu des rapports entre les Collectivités Territoriales dans le domaine de l'action économique. La distribution des compétences par la distinction des aides directes et aides indirectes a montré ses limites dans la pratique institutionnelle comme législative.

La recherche de l'assise de sa légitimité par des initiatives particulières en faveur des acteurs économiques privés est privilégiée par le Conseil régional au détriment de la recherche d'une autorité de l'encadrement des actions économiques à son échelle.

- Les initiatives du Conseil Régional de Bretagne dans le domaine de l'innovation sont conformes à la norme collective des institutions publiques.

Le Conseil Régional dans la définition de ses interventions économiques va privilégier l'environnement des entreprises plutôt qu'une coordination territoriale. Plusieurs raisons justifient ce choix, tout d'abord une lecture de plus en plus au sens strict des règles de la libre concurrence par les autorités européennes réduit l'action directe auprès des entreprises. Ensuite par ce que les partenariats avec l'Etat (essentiellement par les CPER) sont peu ouverts aux négociations de leur contenu. A partir de la moitié de la décennie 90, le Conseil régional de Bretagne va réorienter son offre en faveur de l'organisation des filières économiques

²⁵² Travaux du CESR de 1999 cités dans le SRADT, Conseil Régional Bretagne. « Dans son ensemble, l'attractivité externe des universités bretonnes demeure relativement modeste, elle est limitée au grand Ouest ». La mobilité des étudiants immigrés montrait une attractivité inférieure de près de la moitié par rapport à la moyenne française.

régionales mais toujours avec un conditionnement dans ses initiatives²⁵³ : « Si les régions souhaitent se distinguer, elles n'en sont pas moins soumises à un mouvement d'imitation, par peur de se retrouver à la traîne si elles ne disposaient pas des « dernières nouveautés » ».

- *Une action de valorisation de la modernité plutôt que l'affirmation d'une autorité de maître d'œuvre de l'innovation*

L'offre contemporaine (2005) du Conseil régional de Bretagne se concentre sur la construction d'un état d'esprit de mobilisation large de l'innovation répondant à un rôle d'« *attitiare immaterialis* »²⁵⁴, par la fourniture de ressources immatérielles grâce à une expertise prospective pour la compétitivité économique. L'idée est d'« *influer indirectement sur la définition des interventions des autres collectivités en imposant, de façon indirecte, le cadre intellectuel de la réflexion économique* »²⁵⁵.

Il s'agit dans la pratique, de s'interroger sur la portée d'une stratégie relationnelle fondée sur la recherche d'un consensus, **l'autorité de l'acteur régional s'inscrit alors soit dans une dynamique d'accompagnement soit dans une dynamique d'entraînement**²⁵⁶.

- *La question centrale est de savoir si ce nouveau rôle (attitiare immaterialis) permet de répondre à la fonction de maître d'œuvre*

Plusieurs audits et expertises externes au Conseil régional de Bretagne portant sur le bilan de ces outils durant la décennie quatre vingt dix (voir paragraphe suivant) introduisent un doute sur cette capacité d'entraînement. L'efficacité des outils n'a pas été maximisée, en partie par une implication insuffisante du Conseil régional, se traduisant par une absence de rôle de chef de file, par une absence de la fonction d'architecte pour articuler les différents réseaux, et encore par une absence de coordinateur à l'échelle régionale. Ainsi dans le cadre de la logistique du réseau « *Présence Bretagne* » un cabinet d'étude constatait un déficit de coordination par ces mots : « (...) Cette absence de coordination et d'objectifs précis rend plus difficile l'analyse des besoins des entreprises et la proposition d'action pour le Comité de pilotage (...) il importe de relever l'importance du rôle du Comité de pilotage qui doit définir la stratégie du RDT vis-à-vis des entreprises et déterminer les cibles. Mais en

²⁵³ BIGNON P (sous la direction de Jacques CAILLOSSE), « Les interventions économiques du Conseil Régional de Bretagne; Une approche des politiques économiques régionales », *mémoire IEP de Rennes*, 1999/2000.

²⁵⁴ Dans le sens d'attiser l'immatériel.

²⁵⁵ Bretagne 2015, exercice de prospective régionale, Op. Cit.

²⁵⁶ Accompagnement entendu comme : Servir de protecteur ou de guide à une personne. Entraînement entendu comme un mouvement imprimé à quelqu'un ou quelque chose c'est à dire conduire avec soi, en faisant parfois usage de la force.

Bretagne, ce travail de stratégie régionale et de définition de cible pour le RDT n'est pas fait²⁵⁷ ».

Aujourd'hui l'affirmation de l'autorité et de la légitimité du Conseil régional passe nécessairement par une présence active tout au long du système réticulaire régional de la régulation des outils de transfert de technologie en tant qu'architecte mais aussi en tant qu'opérateur.

Paragraphe II Les outils publics de l'innovation, entre la volonté de l'efficacité fonctionnelle et la préoccupation d'une cohésion territoriale

Ce paragraphe va montrer, qu'à l'instar de la préoccupation de la première partie concernant l'articulation entre les organisations fonctionnelles et territoriales des entreprises, les outils conçus (ou simplement accompagnés) par le Conseil régional sont confrontés aux même soucis.

Les réseaux des centres de transfert de technologie ont le défi de combiner l'efficacité fonctionnelle d'une structure technologique avec la rationalité nécessaire de la polarisation régionale (a).

L'organisation sur-mesure des réseaux de compétitivité pour répondre à des préoccupations très précises rencontre la même problématique de la rationalité communautaire inter réseaux (b).

On retrouve également le même genre de défi dans l'organisation du territoire universitaire à l'échelle régionale durant la décennie 90 (c).

Deux outils spécifiques, l'un pour l'organisation des politiques de développement et d'aménagement à l'échelle de bassins d'emploi (les PRAT²⁵⁸), et l'autre dédié à l'organisation d'un système urbain régional (d) montrent que le management des élus bretons est confronté aux défis de la polarisation localisée et de la connexion régionale.

Même le domaine des outils d'évaluation de la politique du Conseil régional de Bretagne sera l'occasion de confronté des thématiques à caractère fonctionnel et à caractère territorial (e).

(a) Le souci de proposer un réseau de centres de transfert de technologie qui irrigue le territoire régional par une force centripète de coordination fonctionnelle

²⁵⁷ Conseil Régional, AUDIT « Evaluation du dispositif de soutien à l'innovation et au transfert de technologie en Bretagne, appliquée aux centres techniques et à leur coordination », cabinet INNO/STD à la demande du Conseil Régional de Bretagne, rapport final, février 2001. On peut également citer le rapports portant sur « Etude prospective sur l'attractivité et la compétitivité de la Bretagne », cabinet BIPE, 1998.

²⁵⁸ Programmes Régionaux d'Aménagement du Territoire (PRAT).

La capacité à inscrire une autorité régionale volontaire dans la régulation des pôles locaux de transfert de technologie est une préoccupation permanente au service de la légitimité du Conseil régional. Le défi est de réussir à développer, grâce à un activisme pérenne, une conscience communautaire. Par une politique régionale, les Centres de Transfert de Technologie (CTT²⁵⁹) doivent réussir à faire privilégier la compétitivité au dépend de la concurrence à l'échelle de la Bretagne. Un risque existe dans les relations du réseau des CTT, car les Centres combinent une situation d'indépendance juridique avec une stratégie de fonctionnement individualiste. Sans une réelle politique de régulation à l'échelle régionale il y aura toujours une réticence de la part des CTT à être des partenaires actifs d'un réseau régional (la logique de la concurrence entre les structures prévaut).

Seule la prolongation de l'autorité régionale de concepteur d'outils en faveur de l'innovation dans la maîtrise opérationnelle permettra de lever ce risque. Le Conseil régional doit continuellement porter cette réflexion dans une dimension collective du rôle de chacun des membres d'un SRI. La création et le développement de *Bretagne Innovation* qui succède au début de la décennie quatre vingt dix (1993) à « *Bretagne Technologie* » répondait à ce souci. Les deux financeurs (Etat et Conseil régional) vont retenir trois missions (dans cette nouvelle structure) : la promotion de l'innovation en Bretagne et des compétences bretonnes à l'extérieur de la région, la coordination des Centres de transfert par la fourniture de services communs de gestion des actions et l'animation et la coordination de l'ensemble des acteurs de l'innovation en Bretagne, en priorité en faveur des PME pour contribuer à l'attractivité européenne.

Cette réforme sera l'occasion d'un recentrage des acteurs au sein des organes de décision de *Bretagne Innovation* au profit des Centres de transfert de technologie (les premiers concernés par cette structure). Mais cette évolution statutaire de 1993 a placé les techniciens de *Bretagne Innovation* dans une position difficile vis-à-vis des représentants de ces Centres, dominants dans le comité de pilotage de *Bretagne Innovation*. Il leur est difficile de porter un jugement, de réguler l'action d'acteurs qui participent à l'organisation directionnelle de la structure de coordination.

La fonction de grand régulateur des outils proposés à l'échelle régionale connaît au cours de la décennie quatre vingt dix des défaillances. Ainsi le financement des Centres de transfert de technologie était conditionné dans le CPER 94/98 par la signature de contrats d'objectifs avec

²⁵⁹ Il s'agit des CRITT (structures d'interface), les prestataires de services (ADRIA, Zoopôle, ITG Ouest, ARIST), les sociétés de recherche (IRMA, ARCHIMEX), les organismes mixtes (BBV, CEVA, ID MER).

les Centres de Transfert, mais dans la pratique aucun critère d'évaluation n'a été annexé à ceux-ci.

Au début de la décennie 2000 « *Bretagne Innovation* » va connaître une nouvelle mutation afin de répondre d'une façon plus efficace à ses missions. Les organes décisionnels (conseil de surveillance, directoire) vont bénéficier d'une nouvelle organisation pour mieux assurer d'une part la continuité entre la définition de la stratégie et de l'orientation, et d'autre part l'exercice de la fonction politique de contrôle. Cependant des zones d'ombre demeurent comme le relais à l'échelle de la région des initiatives originales des départements. Ainsi le cluster « *nautisme et constructions navales* » du Conseil Général du Morbihan n'est pas représenté au sein de *Bretagne Innovation* car le collège 1 « *institutionnels* » ne comporte pas de représentation des Conseils généraux.

(b) Les réseaux de compétitivité ont fait l'objet d'une analyse de leur cohérence, de leur complémentarité et de leur coopération par un cabinet privé. Le constat d'une absence de coordination à l'échelle régionale est mis en évidence : « *Il n'existe pas de coordination régionale globale dans un contexte où les gisements de complémentarités semblent importants mais insuffisamment valorisés*²⁶⁰ ». L'absence de complémentarité inter réseaux de compétitivité dès l'origine de l'architecture de celui-ci, trouve son pendant dans l'absence (voir la faible) articulation des réseaux de compétitivité avec les autres outils dédiés à l'innovation et au transfert de technologie.

(c) L'organisation universitaire en Bretagne durant la décennie quatre vingt dix tente de concilier deux dynamiques (fonctionnelle et inter territoriale²⁶¹)

La décennie quatre 90 fut riche pour l'organisation territoriale des universités, elle débute par le schéma national « *université 2000* » et finit par celui de l'« *université du troisième millénaire* ». La fin de la décennie quatre vingt et le début de la décennie quatre vingt dix sont marquées par des initiatives de projets de création (ou d'extension) d'antennes universitaires locales. A cette époque plusieurs intérêts se combinent : la volonté pour l'université de gérer à plusieurs l'arrivée d'un flux massif d'étudiants à la fin de la décennie quatre vingt et l'attrait des Collectivités Locales de développer des projets à fort potentiel en valeur ajoutée (époque de « *la fièvre des technopoles*²⁶² »).

²⁶⁰ Région Bretagne, « Evaluation des réseaux de compétitivité en Bretagne » *Cabinet ALGOE*, rapport final , juin 1999 commandée par le Comité Régional d'Evaluation de la région Bretagne.

²⁶¹ Cette analyse s'appuie sur les résultats d'une expertise commandée par le Conseil Régional de Bretagne : « Evaluation du programme université 2000 sur la période 1990/2000 en Bretagne » par le cabinet INTERMEDE, février 2004.

²⁶² Voir à ce sujet la troisième partie, en particulier le développement consacré aux technopôles.

Mais ces initiatives individualistes dans des pôles locaux vont connaître une phase de tension, lors des négociations du schéma Université 2000, conduisant au repli des universités, lors des négociations du schéma Université 2000.

Elles vont préférer opter pour un desserrement fonctionnel et opérationnel plutôt que pour une extension de leurs structures territoriales, ainsi l'agglomération de Saint-Brieuc n'obtiendra aucune formation scientifique dite « *fondamentale* », Quimper ne parviendra pas à élargir son offre par des seconds cycles. Par contre le travail combiné de Vannes et de Lorient, prioritairement auprès des réseaux économiques et politiques au plan national, va permettre la création de la quatrième université bretonne, malgré l'hostilité plus ou moins affichée des autres universités bretonnes et la neutralité du Conseil régional.

L'intégration territoriale des universités (en particulier par des relations soutenues avec le tissu économique local) reste tardive. A partir de la deuxième partie de la décennie 90, les universités préfèrent prioritairement assurer la densification de leurs outils en cohérence avec les filières qu'elles possèdent déjà : « « (...) *Durant la décennie écoulée, les universités n'ont pas véritablement développé la réflexion sur leur « territorialisation » et le sens que cela pouvait prendre dans le développement de leur politique propre*²⁵⁸ ». L'installation de laboratoires universitaires sur les technopoles bretonnes n'est pas toujours l'occasion d'une croissance des échanges, car selon certaines structures « *délocalisées* » les gains de proximité s'accompagnent également d'une perte de relations informelles avec l'ancienne localisation sur le campus universitaire (il serait plus opportun de parler d'une substitution de relations plutôt que d'une densification). De plus, contrairement aux grandes écoles, les universités possèdent plus de formations généralistes, réduisant d'autant les opportunités d'échange avec l'environnement local. La modération de flux d'étudiants à la fin de la décennie 90 joue en faveur d'une re-polarisation sur les sites historiques²⁶³.

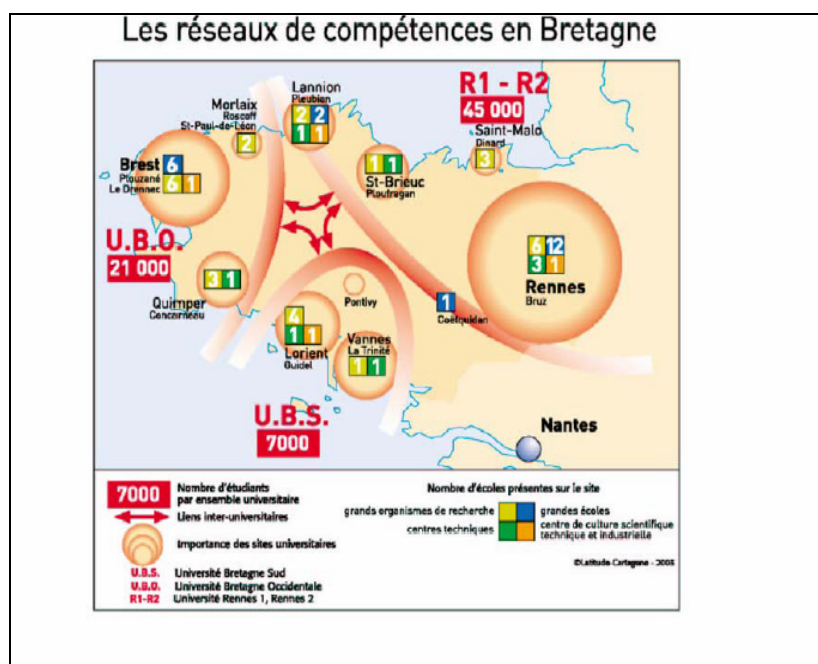
Durant cette décennie, l'implication du Conseil régional de Bretagne sera ponctuelle en tant que maître d'ouvrage de la régulation territoriale des universités bretonne, elle se réalise principalement durant les préparations du schéma Université 2000 et du schéma de services collectifs U3M. Lors de ce dernier, le Conseil régional conçoit le concept d' « *Université de Bretagne* » fondé sur une articulation en réseau des pôles universitaires. Cette dynamique assure, à la fin de la décennie quatre vingt dix, une double continuité, d'une part territoriale entre les pôles universitaires par un réseau régional, et d'autre part une continuité

²⁶³ Extrait de la lettre jointe en annexe au rapport U3M du rectorat de Rennes, conjointement écrite par le président du conseil général des Côtes d'Armor, le président du SGPU et le sénateur-maire de Saint Brieuc en 1999, « *qu'il est patent que le Pôle universitaire de Saint-Brieuc n'existe que par le biais des projets développés localement et qu'à l'inverse, aucune perspective n'est dessinée par les universités qui ont, théoriquement, en charge le devenir de leur campus briochin* ».

fonctionnelle entre l'économie locale, les pôles universitaires et les collectivités locales. Cette même ambition réapparaît au milieu de la décennie deux mille dans les documents du schéma régional de l'aménagement du territoire²⁶⁴. Mais, de nouveau cette initiative répond à une logique d'influence indirecte en étant une force de proposition et de mobilisation, sans apparaître comme un manager et un opérateur de cette initiative. En définitif le Conseil régional, dans l'organisation territoriale des universités bretonnes de la décennie 90 est un opérateur ponctuel et un organisateur de réseaux universitaire orienté vers une offre extérieure (attractivité au niveau national et international).

Le projet du système universitaire breton de cette décennie reste dans la continuité des tendances des dynamiques propres à chacune des quatre universités, sans proposer une mobilisation et une articulation originale. La cartographie (voir carte n°1 ci dessous) contenue dans le SRAT Bretagne 2015 ne précise pas la nature (qualité et quantité) des liens entre les universités bretonnes dans un système régional, ni celle de la participation du conseil régional. L'articulation méridionale des pôles universitaires est révélatrice de cette situation, car de forts liens existent entre le pôle délocalisé de l'UBO à Quimper et le pôle lorientais de l'UBS (flux d'étudiants, thématiques pour les bassins économiques). Pourtant ces potentialités n'apparaissent pas clairement dans cette représentation cartographique, sinon que par un hypothétique axe multidirectionnel inter universités (carte n° 1).

²⁶⁴ « Bretagne 2015, exercice de prospective régionale », documents annexe à l'élaboration du Schéma Régional d'Aménagement et de Développement du Territoire, Conseil Régional de Bretagne, 2005 : « En 2015, l'enseignement supérieur breton aura confirmé sa place à l'échelle européenne par la valorisation de l'Université de Bretagne, cadre d'une mise en réseau permettant la complémentarité, les synergies et l'excellence ».



Carte n° 1 Les relations au sein du système régional des universités bretonnes .
SRAT 2015 document du Conseil Régional de Bretagne.

Au cours de la décennie 90, la mise en œuvre du Réseau des Universités de l'Ouest Atlantique (RUOA) sera avant tout l'occasion d'une capitalisation des savoir-faire pour mobiliser les offres et accroître la visibilité externe lors d'appels à projet (nationaux et européens). La logique au sein de ce réseau est guidée par la recherche de l'attractivité d'une offre régionale (vers l'extérieur de l'Ouest Atlantique) par une mobilisation volontaire et ponctuelle. Le devenir du réseau reste conditionné par le bon vouloir de ses membres, orienté par une approche essentiellement opportuniste et donc conjoncturelle²⁶⁵.

Dans la continuité de la construction de réseaux régionaux dédiés à l'intégration des pôles universitaires, récemment a été construit le concept de Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES) sous statut d'Etablissement Public de Coopération Scientifique²⁶⁶. La logique des PRES semble principalement l'attractivité de l'offre universitaire au-delà des frontières régionales. La remarque de l'un des porteurs du PRES breton, Maurice Baslè semble aller dans le sens de cette interprétation : «...Avec l'Université Européenne de Bretagne (UEB) comme préfixe de signature, les publications vont faire grappe ! Imaginez la force que cela va avoir lors de l'utilisation des moteurs de recherche²⁶⁷. ».

²⁶⁵ NAVATTE Patrick, Président du RUOA, in, La Lettre du RUOA, 30 avril 2003 : « ...nous souhaitons relancer nos enseignants-chercheurs pour qu'ils nous soumettent de nouveaux projets, qu'ils souhaiteraient voir soutenus ».

²⁶⁶ On peut retenir trois grands objectifs : une meilleure lisibilité des grands sites universitaires, une coopération renforcée entre universités, grandes écoles et organismes de recherche, et la construction d'une politique territoriale. Voir « La mise en place des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) » IGAENR, septembre 2007, la Documentation française.

²⁶⁷ CATELINEAU G. et BASLÉ M., « L'université européenne de Bretagne est en marche », *Revue numérique Espace des Sciences*, avril 2007.

Au-delà de la synergie de forme, il reste à savoir quelles sont les stratégies imaginées afin de constituer « *un fonds commun* » au cœur de ce pôle réseau. L'une des réponses est à rechercher dans la contribution à l'accroissement de l'intégration au sein d'un système breton des universités (type de cette intégration, outils pour le soutien au développement d'une conscience communautaire...). Deux grandes approches sont possibles, soit le PRES cherche prioritairement à l'organisation ponctuelle d'un effet de seuil pour obtenir des donneurs d'ordre « *cibles* » des financements plus conséquents que cette communauté va se partager dans le cas de succès (logique des RUOA), soit le PRES assure la promotion de la capacité collective de valeur ajoutée d'un système déjà organisé et productif de ressources originales grâce à la qualité de ses échanges. Il convient de vérifier si cette initiative relève d'une logique, à titre principal, de croissance quantitative ou d'une logique de développement qualitative (on peut encore opposer les logiques d'attraction et d'intégration).

L'organisation des universités bretonnes en système, comme pour un ensemble d'entreprises organisé en groupe, se construit à partir d'une dynamique de gestion de l'information grâce à un système logistique de l'intelligence économique²⁶⁸ sous la forme « de hubs and spoke²⁶⁹ ».

Enfin le PRES ne se crée pas dans un espace vierge d'initiatives réticulaires, il est important de savoir comment les interconnexions vont se réaliser dans cette perspective (logique territoriale et logique fonctionnelle). Le risque est patent d'une confrontation entre des réseaux territoriaux récents et des réseaux fonctionnels plus anciens. On peut notamment citer la conférence des grandes écoles dont certaines membres sont aussi dans le PRES Bretagne (ENIB, SUPELEC, Ecole Militaire de Saint-Cyr, ENSIETA, ENSAI). Il convient aussi de prendre en considération « *les dynamiques de corps* », comme celle de l'INRIA, qui transcendent la dynamique territoriale par une participation plus ancienne aux réseaux nationaux et européens, indépendamment de leur implantation territoriale.

La démarche des PRES nécessite manifestement une confrontation avec les autres outils de l'intégration systémique déjà développés pour mesurer la contribution originale de chacun des outils existants et consolider cette initiative (comme par exemple la fédération d'universités mise en œuvre au sein de l'agglomération de Nancy²⁷⁰). D'après le rapport précédemment cité, il apparaît que le PRES breton fait partie du groupe des précurseurs (parmi les neuf premier PRES) et qu'il occupe une place à part dans cet ensemble en raison d'une couverture

²⁶⁸ Le rapport Martre, *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, la Documentation Française, Paris 1994. Ce rapport propose la définition suivante de l'intelligence économique : « *comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économique* ».

²⁶⁹ Ou moyeu et rayons.

²⁷⁰ Dès le contrat quadriennal 2005/2008 un volet inter universitaire avait vu le jour avec l'affectation de locaux à la fédération Nancy-Université et un premier regroupement des services ainsi qu'une mutualisation d'actions

régionale alors que les autres PRES se limitent à l'échelle des métropoles régionales. L'« Université Européenne de Bretagne » n'échappe pas à la volonté d'afficher une union par la forme sémantique retenue : « *Il est révélateur, en particulier, que la quasi-totalité des EPCS aient finalement choisi la dénomination « Université » au singulier, plus fédératrice que la dénomination « Universités*²⁷¹ ». Pourtant, le PRES Bretagne par sa logique régionale correspond plus à une démarche « *de coopération* » que « *préfusionnel* » selon la définition du rapport précité : « *Un PRES régional assurera, lui, une fonction coopérative d'élaboration de la stratégie et aura plutôt tendance à être un PRES de projets*²⁶⁸ ». Si la forme du PRES régional est bien adapté à l'organisation de la répartition des universités sur le territoire breton par contre ce choix va nécessairement limiter les forces d'entraînement liées à une intégration approfondie : « *...seuls le PRES lyonnais et celui d'Universud emploient le mot « transfert de compétences », qui est pourtant au principe de l'EPCS. Si l'on prend les symboles majeurs - la signature scientifique unique et le doctorat sous sceau commun - leur mise en œuvre ne rendait pas indispensable la création d'un nouvel établissement public*²⁶⁸ ».

(d) La mise en œuvre du management territorial par le Conseil régional de Bretagne à partir de l'exemple de deux outils particuliers

Deux outils dédiés au développement et à l'aménagement du territoire, conçus durant la décennie 90, ont été l'occasion de créer des relations sociales entre le Conseil régional et les autres Collectivités Territoriales de niveau infra régional. Leur analyse est instructive à plusieurs titres, pour le tissage relationnel entre des collectivités territoriales de différents niveaux, pour la confrontation entre les objectifs théoriques affichés par le concepteur et les résultats réels dans leur mise en œuvre et enfin pour l'articulation entre une polarisation et une dynamique réticulaire relative à un projet.

(d-1) Les zones PRAT (*Programme Régional d'Aménagement du Territoire*) ont été élaborées lors de la relance de la politique nationale d'aménagement du territoire (septembre 1993). La première génération (1994/1998)²⁷² des PRAT était ambitieuse : « *organiser le développement d'un « management territorial de projet » avec les acteurs locaux* », marquée par une conception nouvelle de la définition du zonage (avec deux maîtres d'ouvrage, le Conseil régional et les comités de coordinations locaux). Les exigences étaient rigoureuses pour la définition du périmètre de la zone PRAT (échelle pour les projets économiques, découpage homogène, intégration des singularités infra régionales) et pour la méthodologie

²⁷¹ IGAENR, septembre 2007, Op. Cit.

²⁷² CPER 1994/1998 Fonds Régional de l'Aménagement du Territoire, outil PRAT (Programme Régional d'Aménagement du Territoire) avec une allocation substantielle de 600 MF.

opérationnelle (éviter les effets d'aubaine de projets opportunistes et de guichets de rattrapage de dossiers qui ont subi des échecs dans les procédures plus classiques). Mais la mise en œuvre sur le terrain de cet outil « *zone PRAT* » va rencontrer des écueils²⁷³ par rapport aux principes énoncés. La grande hétérogénéité de chaque zonage rend difficile leur articulation dans une dynamique systémique régionale, se traduisant par la complexité pour définir une ligne conductrice opérationnelle régional (au profit d'une conscience communautaire locale). Cette initiative PRAT, originale par sa volonté de connexion entre les Collectivités Territoriales, va également être victime de son statut de précurseur isolé dans des usages et coutumes infra-régionales très anciennes (par exemple concernant la zone PRAT de Pontivy-Loudéac). Enfin, la gestion de cet outil PRAT (axe politique ambitieux du Conseil régional de Bretagne) sera confiée à du personnel contractuel alors que le statut de la Fonction Publique Territoriale propose ce type de poste²⁷⁴ (choix qui n'a pas contribué à installer la légitimité de maître d'œuvre à l'échelle régionale).

(d-2) Une initiative institutionnelle au profit d'un projet territorial de système urbain breton.

Une circulaire²⁷⁵ de 1991 introduit les instruments de « *chartes d'objectifs et réseaux de villes* » avec plusieurs buts. Tout d'abord consolider l'armature urbaine française par plus de cohérence et de solidarité dans les activités socioéconomiques des agglomérations, assurer également l'affirmation de quelques vocations privilégiées, tout en accroissant le niveau de compétitivité du système hors de ses frontières grâce au développement de la dimension collective du système (conception, financement). A travers ces objectifs, l'articulation des espaces métropolitain à l'échelle régionale, voir même à l'échelle pluri régionale prenait tout son sens²⁷⁶.

Le concept de réseaux de villes peut être rapproché de celui du système de villes²⁷⁷, il permet de mettre en valeur les dynamiques de connexité²⁷⁸ qui peuvent exister entre des ensembles urbains et qui sont observables à une échelle plus vaste (fréquemment la région).

²⁷³ Bilan janvier 1995, bilan janvier 1996 du conseil régional, bilan intermédiaire du PRAT de novembre 1996, réunions ordinaires de janvier 1996 et de novembre 1996 du conseil régional de Bretagne.

²⁷⁴ Voir rapport 2000 de la Chambre Régionale des Comptes de Bretagne portant sur l'organisation du Conseil Régional.

²⁷⁵ Circulaire n°3678/SG du 17/04/1991, BO des services du premier ministre n°91/2 du 19 août 1991.

²⁷⁶ Circulaire n°3678/SG du 17 avril 1991

²⁷⁷ MANZAGOL C, *La mondialisation. Données, mécanismes et enjeux*, Armand Colin, 2003, Paris. Il propose cette définition complémentaire aux réseaux de villes : « *Un ensemble national ou régional de villes qui sont interdépendantes dans le sens où chaque changement significatif dans l'activité économique, la structure d'emploi, le revenu ou la population de l'une des villes, élément du système, produira directement ou indirectement quelques modifications sur une ou plusieurs autres villes du système* ».

²⁷⁸ La connexité correspond à un système de treillage assurant autant l'irrigation que le drainage de ressources entre deux lieux (dynamique de percolation).

La connexité est enrichissante comme approche contemporaine car elle dépasse la hiérarchie urbaine de la théorie des lieux centraux et elle s'ouvre sur une dimension fonctionnelle (la distribution des activités entre les villes).

L'armature des villes bretonnes est intéressée plus précisément par une autre circulaire²⁷⁹ : « (...) tester des réseaux incluant des villes de taille et de poids différents, de façon à mettre en place des systèmes urbains polycentriques capable, d'une part de rivaliser avec l'ensemble des cités européennes, d'autre part d'assurer le rééquilibrage hiérarchique de l'espace urbain français dans son armature concentrique ».

Ces outils ouvrent l'opportunité d'une architecture de système de villes dans une relation bijective d'identité territoriale des pôles et de la spécialisation fonctionnelle (pour les activités liées à la ressource innovante) avec pour préoccupation la recherche d'une cohérence et de synergies grâce à un système.

Les réseaux de villes, au cours de la décennie quatre vingt dix, sont perçus comme un supplément d'efficacité dans l'allocation des ressources à une période économe en financement public : « ...les réseaux de villes (...) basés sur la complémentarité des équipements et des fonctions des villes, librement associés, ils débouchent sur d'indispensables coopérations, évitent les concurrences stériles entre collectivités et favorisent un développement local plus harmonieux dans un souci de gestion optimale des dépenses publiques²⁸⁰ ».

La mise en œuvre de ce réseau en Bretagne au cours de la décennie 90 se réalisera par un double système, un premier entre les deux grandes métropoles régionales de l'ouest, Nantes et Rennes (charte d'objectifs) et un réseau de villes moyennes en Bretagne (associant Saint-Malo, Saint-Brieuc, Quimper et Vannes). Dans le cadre de cette dernière initiative, le CPER 1994/1998 retenait trois actions principales : le développement du tourisme de proximité, l'intensification des relations entre les entreprises et la mise en place d'un réseau de visio-conférence.

Le système urbain breton se caractérise par une absence de tradition d'échange dense entre les villes moyennes de Bretagne ainsi que le développement de spécialisations sectorielles qui ne favorise pas naturellement les complémentarités fonctionnelles²⁸¹, comme le confirmait à la moitié de la décennie 90 Félix Damette. Celui-ci, à partir de l'observation de plusieurs types de flux (de communications téléphoniques, du trafic ferroviaire voyageur et des relations de

²⁷⁹ Circulaire du ministre de l'aménagement du territoire du 5 juin 1997.

²⁸⁰ CHEVENEMENT J-P, « La lettre des réseaux de villes », n°1, édité par le club national des réseaux de villes, juillet 1996, Mulhouse

²⁸¹ DAMETTE.Félix, « La France en ville », La documentation Française/DATAR, Paris, 1992.

travail, ainsi que les relations entre les villes dans le développement des Fonctions Métropolitaines Supérieures (au cours de la décennie quatre vingt et le début quatre vingt dix)), constatait que les échanges n'ont pas permis le développement d'une dynamique de système de villes significatif. Les conditions que posait Yves Madiot²⁸² pour voir le développement d'une dynamique réticulaire entre les villes semblent faire défaut : « *Il convient de ne pas oublier que la création d'un réseau ne se décrète pas : les exemples étrangers montrent qu'un réseau de villes repose, outre sur une communauté d'intérêts économiques, sur des facteurs historiques, sociologiques, culturels (...) et politiques* ». Une volonté d'adhésion plutôt qu'une intégration à caractère systémique semble l'avoir emportée dans l'organisation des relations entre les villes moyennes bretonnes durant la décennie 90.

Dans le même esprit, le travail réalisé par la *Conférence des Villes de Bretagne*, aussi appréciable qu'il peut l'être, montre une dynamique datant du début de la décennie deux mille (la création de cette association remonte à 1995) et une mobilisation des villes membres corrélée à l'état de la conjoncture économique. Le doute relatif à la pérennité des abondements financiers par les grands décideurs publics (région et Etat) place cette conférence dans une incertitude qui ne favorise un travail serein.

Ces relations infra régionales entre les collectivités publiques restent marquées par un état d'esprit qui ne favorise pas le rôle de leader, Pierre Bignon constatait que : « *Le SGAR²⁸³ a donc un rôle clé, plus que la région, dans les demandes d'appui communautaire à des projets locaux. Mais même en comparaison avec les autres collectivités locales, la région n'a pas une place de premier choix sur ce sujet²⁸⁴* ». Le principe de la complémentarité retenu par les lois de décentralisation, conforté par celui de la subsidiarité promu par l'Union Européenne²⁸⁵ (valorisé grâce aux partenariats tripartites) n'a pas toujours été à la base des relations des Conseils régionaux en France comme le confirmait un rapport de la Cour des comptes²⁸⁶. La définition des périmètres pour la mise en œuvre des aides par les Conseils régionaux (qui conditionne l'intervention des Collectivités Territoriales de niveau inférieur) ne permet pas toujours aux Conseils Généraux et aux EPCI de s'exprimer. En parallèle, parfois la mise en

²⁸² MADIOT Y, sous la direction de Jacques CAILLOSSE, *Intercommunalité : invariance et mutation du modèle communal français*, PUR, Rennes, 2000 (actes du colloque des 24 et 25 février 1994).

²⁸³ SGAR (Secrétariat Général aux Affaires Régionales).

²⁸⁴ BIGNON P., Op. Cit.

²⁸⁵ Article 3 B du Traité de Maastricht et article 5 et 2 du Traité de la Communauté Européenne : « (...) Dans les domaines qui ne relèvent pas de sa compétence exclusive, la Communauté n'intervient, conformément au principe de subsidiarité, que si et dans la mesure où les objectifs de l'action envisagée ne peuvent pas être réalisés de manière suffisante par les Etats membres et peuvent donc, en raison des dimensions ou des effets de l'action envisagée, être mieux réalisés au niveau communautaire ».

²⁸⁶ COUR DES COMPTES, *Les interventions des collectivités territoriales en faveur des entreprises*, rapport public particulier, p. 98, Paris, 1996.

œuvre d'une aide directe par le Conseil régional a été initiée auparavant par une Collectivité départementale ou intercommunale (une réflexion collective serait préférable).

Il semble régner une dynamique de concurrence des initiatives, le Conseil régional propose des outils dont la conception a été réalisée en dehors d'une recherche de synergies. On retrouve la dualité classique entre la volonté de l'attractivité et celle de l'intégration communautaire, ce n'est que par un travail continu de tous les acteurs qu'il devient possible de rendre cette dualité complémentaire. Le risque est de privilégier la volonté d'afficher une nature moderne et innovante pour légitimer son rôle d'expert dans l'accompagnement aux développements innovants (notion de marketing territorial) avec un autre but : « *L'aide proprement dite n'étant finalement que secondaire*²⁸⁷ » guidé par le mimétisme pour asseoir sa légitimité par rapport aux autres intervenants publics : « (...) *En situation d'incertitude sur les effets des mécanismes innovants, les autorités officielles ont pu se contenter d'attribuer les aides aux entreprises en signe de bonne volonté et d'appel à la dynamisation*²⁸⁸ ».

(e) La politique d'évaluation des actions économiques du Conseil régional de Bretagne (durant la décennie 90), une approche individualiste, cloisonnée, isolée, sectorielle et limitative

La politique de l'évaluation des actions du Conseil régional de Bretagne durant la décennie 90 aurait pu être favorable aux tissages de liens sociaux (et de confiance), tout d'abord entre les différentes autorités présentent à l'échelle régionale, ensuite avec les autres institutions publiques de niveau inférieur (les Conseil Généraux, les grandes agglomérations, les EPCI) partenaires dans les actions des CPER (et aujourd'hui les contrats de projet Etat/Région).

La pratique ne sera cependant pas aussi favorable à cette théorie lors de la conception et de la mise en œuvre de l'évaluation.

Tout d'abord, l'initiative de création d'une structure d'évaluation émane du Président de la *Chambre régionale des comptes* qui va solliciter le Préfet de la région de Bretagne. Cette demande d'évaluation, contrairement à d'autres régions (comme le Rhône-Alpes par exemple), n'est pas le fruit originel d'une préoccupation du Conseil régional.

La création du *Comité Régional d'Evaluation des Politiques Publiques* (CREPP) et son organisation ne va pas favoriser une politique ambitieuse dans la perspective d'un projet global (aménagement et développement) intégré à l'échelle de la région.

²⁸⁷ GERBAUX F., MULLER P., « les interventions économiques locales », n°60, *Revue Pouvoirs*, p. 99-114, 1992.

²⁸⁸ BILON-HOEFKENS I., « Evaluation des effets des interventions économiques au niveau régional : le cas des entreprises aidées en région Bretagne », *Cahiers économiques de Bretagne*, n°3, pp 17-30, 1999.

La commission scientifique du CREPP qui assure la définition de la politique prospective, des thématiques et de la méthodologie se concentre principalement sur la mobilisation des expertises des sciences économiques²⁸⁹. Les liens entre les services de la technostructure d'évaluation du Conseil régional et les acteurs de la démocratie représentative (les conseillers régionaux) ne sont pas précisés²⁹⁰, les travaux d'expertise n'ouvrent pas à un échange, même au cœur du Conseil régional. Le choix du rattachement du service des études et de l'évaluation à la Direction de la Promotion et de la Prospective, au détriment de la Direction du Développement Economique et de la Recherche n'est pas dépourvue de signification quant à l'usage souhaité de cet outil.

Le contenu de la mission d'évaluation ne fait que confirmer la volonté de contenir la portée de cet exercice, y compris dans sa dimension fonctionnelle.

Deux approches étaient possibles, soit l'expertise s'intéressait à la gestion rationnelle des outils de développement économique (expertise de la performance des moyens investis) soit elle contribuait à la coordination et la structuration de la politique de développement économique en y associant la diversité des acteurs concernés afin de mener une réflexion communautaire. Mais la logique interne (sans contribution extérieure) et d'ordre privé dans les faits l'a emporté²⁹¹.

L'analyse de plusieurs expertises réalisées par Pierre Bignon²⁹² tend à montrer une orientation des évaluations de type audit avec peu d'articulation entre les causes et les effets ainsi qu'une confusion entre information et conclusion²⁹³.

La nature des travaux, la nature des relations sociales entre les acteurs de la région (experts réalisant les évaluations, la technostructure du Conseil régional, les élus régionaux, les représentants du CREPP) ont privilégié manifestement une logique « *attitiare immaterialis* » fondée sur l'expertise et l'information dans le respect du rattachement à la Direction de la Promotion et la Prospective.

²⁸⁹ Liens forts entre les services du Conseil régional et le département économie de l'Université de Rennes I (plus précisément du Centre Régional d'Etude et de Formation Economique (CREFE)), en raison de parcours initiaux commun en formation supérieur aux dirigeants des deux entités.

²⁹⁰ Au cours de la décennie 90 un certain nombre de conseillers régionaux n'ont aucune connaissance des résultats des travaux de la commission d'évaluation.

²⁹¹ Dans son étude Pierre Bignon signale que messieurs M. Kergoat chargée de la réalisation des bilans au CREFE et D.Aubry, adjoint du chef du service « Développement des entreprises » ont refusé un entretien au sujet de ces bilans.

²⁹² BIGNON P, Op. Cit.

²⁹³ Un premier document de février 1994 introduisait l'exercice de l'évaluation par ces mots : « *nous espérons que l'évaluation de la politique « Tourisme rural », conçue comme une base d'information, ». A propos d'un autre rapport relatif aux investissements matériels (PRCE et avances remboursables) Pierre Bignon conclue qu' : « *il n'est fait aucune mention de liens de causalité entre l'attribution des aides et les emplois créés par les entreprises qui ont perçu ces aides. Le ton du texte est essentiellement descriptif ; aucune conclusion n'est dressée ».**

Ce second développement consacré aux analyses des outils publics de l'innovation montre que, comme pour l'espace géographique des entreprises, l'institution régionale est confrontée à la double préoccupation du rayonnement polaire et la diffusion réticulaire des savoir-faire. Qu'il s'agisse des réseaux spécialisés dédiés à l'innovation (les réseaux des Centres de Transfert de Technologie, de Compétitivité), de l'organisation de l'espace régional des universités et du système urbain, de la politique d'aménagement du territoire ou encore de la politique d'évaluation des actions régionales, la réflexion oppose l'efficacité fonctionnelle des outils et la performance de la coordination territoriale inhérente au développement de ces outils.

La condition indispensable pour résoudre cette dualité est l'implication de l'acteur régional en charge de l'organisation rationnelle de l'espace (et des finances publiques) dans une mission d'entraînement. Cette dernière approche privilégie le développement de médiances denses et de grandes qualités pour favoriser le dépassement du rayonnement concurrentiel au profit des diffusions participatives²⁹⁴ qui obtiendrons une meilleure adhésion.

Conclusion

La ventilation financière de la politique de recherche et d'innovation du Conseil régional de Bretagne à partir de ses budgets spécifiques permet de mettre en exergue les ambitions du Conseil régional et de présenter partiellement la mobilisation réelle d'une institution. Notre démarche fournit un supplément d'information sur la différence entre le rôle théorique et pratique dans l'hypothèse d'un SRI. La concentration du Conseil régional de Bretagne sur la fonction de maître d'ouvrage reste favorable à une implication d'expertise financière pour la rationalisation de ses investissements, loin de la mobilisation nécessaire pour le développement de médiances liées au développement de l'innovation (logique d'accompagnement plutôt que d'entraînement).

Cette politique régional d'innovation aurait été un moyen de définir une autorité institutionnelle locale originale si elle avait été conçue dans un esprit innovant. Tout d'abord grâce à une réflexion élargie de son rôle fonctionnel au profit d'une extension de sa sphère existentielle originelle. Ensuite en diversifiant la palette des outils de l'action plutôt qu'en la densifiant. Puis en proposant, grâce à une gouvernance innovante fondée sur une politique de médiances vouées à l'innovation, des articulations de complémentarité au détriment d'une

²⁹⁴ Alors que le rayonnement entretient une relation passive avec les espaces bénéficiant des émissions (une dynamique centrifuge), la diffusion nécessite pour être efficace d'organiser les territoires de propagation tant pour le foyer émetteur que

concurrence de superposition. L'une de ses innovations pourrait être de proposer une réflexion communautaire pérenne sur des combinaisons multiples de coopération (en découvrant ou redécouvrant le principe de subsidiarité, en imaginant des lieux communs pour la prospection, pour la décision et pour le lobbying par rapport à l'échelle centrale) dans l'esprit d'un SRI telle qu'il a été présenté dans le chapitre introductif.

Ce système propose une articulation des grandes agglomérations à l'échelle régionale, il convient donc de poursuivre cette analyse en mettant en valeur la mobilisation de plusieurs métropoles bretonnes dans le cadre de la réforme institutionnelle de 1999. Cette dernière est favorable à l'intégration communautaire (financière, fonctionnelle, territoriale) autour d'un projet global de développement. Sans rentrer dans le détail des outils spécifiques de l'innovation et de la recherche, la philosophie de cette transformation de la coopération intercommunale permet de mesurer la mobilisation qualitative des médiances qui régissent les rapports de la communauté métropolitaine. On peut donc disposer d'un cadre général des rapports sociaux qui viendra peser sur le tissage des régulations sociales institutionnelles pour concevoir et mettre en œuvre des outils potentiellement plus ou moins efficaces et pérennes. Le degré et la qualité de l'intégration mise en œuvre dans la communauté sont des éléments réelles qui pèseront sur le choix du modèle de développement endogène par l'innovation (troisième partie).

pour les récepteurs potentiels (qualité et quantité des réseaux, la vitesse de diffusion, les proximités physiques et culturelles....

CHAPITRE II LES DYNAMIQUES D'INTEGRATION COMMUNAUTAIRE AU NOM DES TERRITOIRES DE PROJET

Introduction

Une continuité de logique entre l'échelle de la région et celle de l'agglomération face aux défis d'un SRI.

On vient de voir que le rôle du Conseil régional dans la perspective de la création d'un SRI nécessite une articulation entre les dynamiques polaires et réticulaires à l'échelle régionale, fondées en partie sur une conscience communautaire. L'examen des instruments proposés par le Conseil régional confirme que ce caractère n'était pas une conséquence naturelle d'une volonté exprimée et affichée.

Le choix de l'étude des Communautés d'agglomération et urbaine se dégage des exigences propres au SRI. Tout d'abord, il faut retenir une entité institutionnelle ayant une capacité à intégrer le domaine de l'innovation, ensuite l'acteur institutionnel choisi doit être concerné par les mutations les plus récentes pour l'action collective, et enfin la philosophie communautaire ne doit pas être incompatible avec la méthodologie déjà mise en œuvre (celle du triptyque des CPER : un territoire, un projet et un contrat²⁹⁵).

L'ensemble de ces impératifs est favorable à l'échelle des aires urbaines et aux mutualisations entre les communes sous la forme contemporaine des dynamiques des EPCI intégrées. La réforme institutionnelle propose la distinction entre les Communautés de communes, les Communautés d'agglomération et les Communautés urbaines, mais seules ces deux dernières formes disposent, pour l'instant, des moyens de concevoir une politique de recherche et d'innovation. Les départements français, en particulier breton, sont actifs dans la conception et la mise en œuvre de politiques de l'innovation (les Côtes d'Armor avec le Zoopôle, la filière construction navale dans le Morbihan) mais ces projets restent essentiellement construits sur des bases fonctionnelles (organisation par secteurs d'activités) avec de surcroît une difficulté pour articuler les agglomérations urbaines entre elles, et les espaces à dominante urbaine avec ceux à dominante rurale. Ce dernier type d'espace se prête mal aux analyses des dynamiques d'innovation pour plusieurs raisons. Il lui est difficile de dégager seul une masse critique pour mener une politique indépendamment des métropoles moyennes. Cette dépendance se constate par la grande difficulté à construire des plateformes d'intelligence économique appliquées à l'information sur les territoires ruraux²⁹⁶. Jean

²⁹⁵ selon la circulaire du premier ministre du 31/07/1998, suite aux conclusions du rapport CHEREQUE de mai 1998.

²⁹⁶ EVERAT M et JACQUET M, « Les pays se mobilisent pour leur ingénierie », *La lettre du développement local*, HS, 2006 : « Le cas du pays des Vosges Saônoises, résolument engagé à son échelle dans la création d'un fonds commun d'ingénierie semble d'ailleurs encore faire figure d'exception ».

Michel Charpin²⁹⁷ constatait en 2002 : « *La difficulté qu'il y avait à tenir un discours pertinent sur le monde rural, dès lors que les nomenclatures ont été construites par l'INSEE, dans leurs concepts mêmes, pour le monde urbain : dans cette optique méthodologique, le « rural » ne constitue que le solde du traitement de « l'urbain »* ».

On note également que les activités économiques sont un domaine privilégié de l'intercommunalité de développement et elles sont même promues par les maires de Bretagne comme la contribution majeure aux actions communautaires²⁹⁸. Enfin, les échelles du pays ou de la Communauté d'agglomération sont destinées à s'inscrire dans une dimension spatiale plus grande, celle de la région par la création de la Conférence Régionale de l'Aménagement et du Développement du Territoire²⁹⁹.

La démarche communautaire des EPCI connaît des risques d'écueils, inhérents au contenu réel de leur mise en réseau local et à la dynamique de la régulation sociale. Ainsi, un rapport du Commissariat Général au Plan en 1997, préfigurait les réformes des EPCI de 1999, en particulier la nécessité d'une intégration afin de réduire les concurrences qui résultent d'une logique essentiellement fondée sur le rayonnement. Ce rapport constatait que « *Chaque commune a voulu sa technopole, son parc technologique (...) sans être le plus souvent parvenue à dépasser le stade de l'offre d'espaces disponibles pour la production. Il faut privilégier une logique de projet de développement qui se construit sur une mobilisation d'acteurs pour une stratégie commune. L'inter-collectivité est un mode opératoire privilégié permettant de s'inscrire dans une perspective de projet de développement. Pour se faire l'intercommunalité doit ainsi dépasser le stade d'une simple addition de communes*³⁰⁰ ».

Un autre défi vise à assurer la construction de la démarche de l'intégration communautaire à une échelle spatiale suffisante pour disposer d'un projet de territoire combinant un ensemble de domaines complémentaires. A ce sujet il convient de rappeler que le vaste mouvement de l'intégration communautaire, imaginé tant avant la décennie quatre vingt dix que dans le cadre de la LOATR du 6 février 1992, n'avait pas atteint les aires urbaines les plus denses³⁰¹.

²⁹⁷ CHARPIN.JM, « audition du commissaire général du Plan, travaux de l'assemblée nationale », Mardi 17 décembre 2002, commission sous la présidence de Jean François PONCET. Document Assemblée Nationale.

²⁹⁸ EVEN A et JOURDEN G, *La coopération territoriale : un outil de développement pour la Bretagne*, Rapport du Conseil Economique et Social et Conseil Régional de Bretagne, février 2005.

²⁹⁹ Voir en particulier le décret du 2/11/1995 (n°95-1168) relative à la création de la CRADT qui coordonne l'ensemble de l'organisation des agglomérations, l'articulation entre les espaces urbains et ruraux. La politique de la nouvelle majorité régionale en Bretagne par la création des assises des territoires en 2004 vont dans ce sens.

³⁰⁰ BOURDIN J, BOYON J et ZELLER A, *Economie et territoires*, Rapport des groupes de travail, Commissariat Général du Plan, La Documentation Française, 1997.

³⁰¹ Voir à ce sujet l'analyse de PESON C et PEITET S., « La résistance des communes urbaines au regroupement organique (1960-1992) », *revue ARRAS* du 26 mars 2004, *Laboratoire RIVES-UMR5600 et ENTPE*

La Communauté de ville n'a représenté que cinq expériences en France et en 1997, 72% des EPCI à TPU comptaient moins de 20 000 habitants³⁰².

La majorité des grandes villes avait opté pour le statut du Syndicat mixte ou du District³⁰³ offrant une intégration communautaire moins marquée. A cette date seulement six agglomérations avaient une TPU : Marseille, Rennes, Avignon, Aix-en-Provence, La Rochelle et Perpignan.

L'interrogation sur la taille optimale de la Communauté pour mener un projet global de développement est levée pour Philippe Dallier³⁰⁴ qui propose un regroupement au minimum à la dimension de la métropole : « (...) *il convient de remarquer d'emblée que l'échelon de la Communauté de commune est trop petit pour cette compétence (...) des marges de manœuvre très restreintes et partant peu efficaces (...) une réforme serait utile qui réserverait l'action économique aux grands EPCI* ».

Se pose alors une nouvelle question, celle du choix entre le niveau de l'agglomération et celui du Pays. Les deux lois majeurs de 1999³⁰⁵ s'intéressent au Pays et à l'agglomération comme l'affirmait Jean Louis Guigou en 2001 : « (...) *recomposer la France autour des « territoires vécus » que sont les Pays et les agglomérations, constitue l'un des objectifs majeurs inscrits dans la loi du 25 juin 1999*³⁰⁶ ». Plutôt que de faire un choix entre l'une des deux dynamiques communautaires, il convient de retenir l'articulation entre les deux dynamiques, dans un esprit de communauté d'esprit. Ronan Le Délezir propose un concept allant dans ce sens : « *Le pays invite donc à parler plutôt d'une « ville-pays », expression d'une communauté d'identité et d'intérêts et d'une sensibilité au développement économique, qui suppose l'établissement de stratégies communes*³⁰⁷ ». Cette considération est validée par le régime institutionnel respectif de la Communauté d'agglomération et du Pays. La complémentarité est prévue par l'article 26 de la loi du 25 juin 1999, elle peut prendre soit la forme de deux projets et deux contrats organisés par une convention d'articulation, soit une confusion totale avec un projet et un contrat unique sous la forme d'un contrat «pays-agglomération ». En

³⁰² Chiffres du site Internet de la Direction Générale des Collectivités Locales, Ministère de l'Intérieur.

³⁰³ Le District urbain a été créé par une ordonnance de 1959 : dix ans après seule une dizaine des 41 agglomérations de plus de 100 000 habitants avait opté pour ce régime. La loi du 31/12/1970 va « enlever » la qualification « urbaine » du District et c'est la LOATR de 1992 qui va faire le succès de ce régime car si entre 1988 et 1992 leur nombre progressera de 40%, entre 1988 et 1998 il va augmenter de 200%. Le District laissait plus de liberté (notamment peu de compétences obligatoires) que la Communauté de ville. Ces deux régimes disparaîtront le 1^{er} janvier 2002.

³⁰⁴ DALLIER P, « Bilan et perspectives de l'intercommunalité à fiscalité propre », *rapport d'information du sénat* n°48 (2006-2007), Paris.

³⁰⁵ JO du 29 juin 1999 ; Loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire

JO du 13 juillet 1999 ; loi relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale

³⁰⁶ GUIGOU J-L, « éditorial au supplément », *la lettre de la DATAR*, 172, Paris, Octobre 2001

³⁰⁷ LE DELEZIR R, *Pertinence d'une nouvelle organisation territoriale*, thèse de doctorat en géographie et aménagement du territoire, Université de Rennes II, 1998

Bretagne Morlaix, Rennes et Brest relève du premier cas, les pays de Cornouaille, de Lorient, de Saint Malo, du Trégor-Goëlo, de Vannes et de Vitré sont dans le second cas.

La complémentarité est également assurée par la philosophie de conception des deux outils, le projet de la Charte est très formalisé par trois natures de documents mais le statut juridique est souple (Comité d'expansion, Agence de développement, Comité de bassin d'emploi...) pour réaliser la Charte du Pays. A l'opposé, le projet de développement de l'agglomération (concrétisé par un Contrat d'agglomération et un Schéma de Cohérence Territorial) se construit sur une base plus souple en termes législatif et administratif. La contrepartie est une intégration plus forte, juridique (forme de coopération intercommunale et fiscalité), politique (engagement politique des élus) et de masse critique (tant pour l'aire urbaine que pour la commune centre).

L'analyse relative au Conseil régional de Bretagne a montré que son organisation opérationnelle ne permettait pas systématiquement d'assurer le lien entre les dimensions fonctionnelles et territoriales (en particulier avec les autres Collectivités locales).

L'échelle des projets de territoires locaux, dans la logique des deux grandes lois de 1999, fait apparaître le même risque. La loi du 12 juillet 1999 a été construite dans une logique d'organisation rationnelle des institutions (regroupement des communes dans des EPCI à fiscalité propre selon des règles bien précises) alors que la loi du 25 juin 1999 fait prévaloir une logique plus souple et volontaire dans un cadre évolutif, adapté aux spécificités locales et au pragmatisme. Le statut des partenaires et de la structure est secondaire. Cette mutation institutionnelle mène de front, sur des territoires en partie communs, des dynamiques différentes, sans avoir le choix de préférer une logique plus institutionnelle ou plus opérationnelle. L'inconvénient est de devoir assurer l'harmonisation entre les deux logiques et les deux pratiques.

Il existe un risque de duplicité entre « *un effet d'aubaine* » (une intercommunalité de projet fortement incité par l'Etat lors de leur création) et un effet « *de réalisme politique* » (une stratégie orientée par les retombées pour la circonscription électorale). Ce risque est augmenté par la mutation d'une culture de l'intercommunalité de nature patrimoniale à une intercommunalité de nature fédérative, en d'autres termes d'une logique de territoire-support à celle de territoire-projet. Dans la continuité de ce raisonnement un autre risque s'affirme, celui du rapport de force entre la ville-centre et les communes péri-urbaines légitimant l'intérêt de proposer des indicateurs de mesure de l'influence de la ville-centre afin d'évaluer

la capacité à définir en commun, à toute l'agglomération, une véritable stratégie de projet collectif³⁰⁸.

On propose de suivre l'évolution de la mise en œuvre d'une dynamique d'intégration communautaire selon la même méthodologie qui a été retenue pour les entreprises (l'analyse de la diversité et de la qualité des régulations sociales entre les membres parties prenantes au projet d'entreprise).

La polarisation d'un espace peut naître d'une dynamique d'intégration qui assure un rassemblement dans une unité nouvelle d'entités jusqu'alors juxtaposées.

L'échelle locale impliquée dans les réformes institutionnelles de 1999 interroge sur l'intégration en œuvre des territoires de projet Communautaire (mesure du degré de l'intégration) à partir de plusieurs variables d'analyse (**section I**).

Cependant il ne convient pas de considérer que cette dynamique de l'intégration Communautaire ne relève que d'une seule volonté intercommunale, il faut prendre en compte une autre variable, celle de la réalité des budgets, des Communes et de leurs groupements afin de confrontés les volontés aux moyens (**section II**). Les indicateurs financiers et fiscaux sont aussi un moyen de mettre en perspective la volonté réelle d'une implication dans un processus d'intégration des institutions pour accroître l'efficacité collective. Les comptes des EPCI à fiscalité propre mettent en valeur les efforts d'équipements malgré la modicité des finances des entités bretonnes.

La notion d'intérêt communautaire introduite par la réforme de 1999 est une autre façon de mesurer la ligne de partage des missions des Communes et des Communautés d'agglomération (et Urbaines) (**section III**). Elle permet de montrer le modernisme et le volontarisme des acteurs publics ou au contraire le classicisme et la méfiance pour un processus d'intégration communautaire, mais aussi de mesurer la réalité des pouvoirs de l'EPCI car il ne sert rien de créer une dynamique communautaire et de ne pas exercer concrètement ses compétences. De plus l'intégration communautaire est confrontée au « *mille-feuille* » des territoires fonctionnels et institutionnels des Collectivités publiques.

L'exemple de quatre grandes Communautés d'agglomération bretonnes (**section IV**) permettra de montrer comment elles ont organisées les régulations sociales dans le cadre de cette dynamique d'intégration. Les symboles de ce dynamisme breton sont la création de la première communauté de communes en France le 2 juillet 1992 (Communauté de communes

³⁰⁸ PAINVIN N., « Collectivités locales et notation », *Journées EFE des 27 et 28 novembre 2007*, Paris. A propos des travaux de l'agence de notation Fitch Ratings (sous contrôle du groupe français FIMALAC) portant sur l'analyse de la situation de la communauté de Strasbourg en 2007.

du Val d'Ouest) et le premier EPCI de France à avoir adopté la TPU (le district de Rennes dès novembre 1992).

Section I les dynamiques d'intégration communautaire au nom des territoires de projet

La dynamique de l'intégration dans la Communauté d'agglomération (et accessoirement dans le cas unique du statut de la Communauté urbaine pour Brest en Bretagne) cherche à créer un projet de territoire pour le développement « *qui dépasse une action ponctuelle, thématique, fondée sur une initiative unilatérale pour privilégier une dimension mutualisée* »³⁰⁹.

Plusieurs axes d'analyse sont disponibles auprès des organismes spécialisés (Ministère de l'intérieur, Ministère de l'économie et des finances, Cour des comptes, rapports parlementaires, Observatoire des finances locales.....).

Un premier axe d'analyse s'intéresse aux transferts de ressources (matérielles, humaines et financières) réalisés lors de la création des Communautés d'agglomération (**paragraphe I**). Une Communauté investie de missions dans une perspective de projets de développement et d'aménagement doit disposer de ses propres ressources sinon la pratique de tutelle de fait s'impose. A ce sujet il convient de compléter cette première approche en étudiant les flux financiers redistribués (transferts et reversements) par les Communautés nouvellement créées au profit des communes membre (**paragraphe II**). On évite ainsi le risque de l'effet vitrine en décalage avec la réalité de la répartition des pouvoirs entre l'EPCI et les institutions membres (marketing territorial).

Une approche plus circonstanciée a concerné la dynamique financière entre les Communes membres et la Communauté d'agglomération (**paragraphe III**) traduisant l'importance de l'argent dans les relations entre les EPCI à fiscalité propre et les Communes qui les ont créées. L'échelle des EPCI et la sincérité des relations sociales des acteurs institutionnels sont les bases de la construction d'un projet global de territoire dans lequel une politique en faveur de l'innovation et de la recherche trouvera sa place.

Un dernier développement s'intéresse aux budgets comptables des EPCI à fiscalité propre (**paragraphe IV**). Il s'agit d'une réalisation effective d'un projet de territoire intégré de dimension communautaire. Les EPCI bretons se distinguent par la précocité et l'effort au regard de la modicité de leurs finances.

³⁰⁹ Cours des Comptes, *L'intercommunalité en France*, Rapport de la Cour des Comptes, novembre 2005, Paris.

Paragraphe I Une analyse de l'intégration communautaire fédérative à partir de l'organisation des transferts de ressources (matérielles, humaines et financières)

La dynamique de l'intégration communautaire des EPCI, initiée au début de la décennie 90 sous sa forme moderne (intercommunalité fédérative), se prête bien à cette étude grâce à l'usage d'indicateurs spécifiques. Ces derniers vont s'intéresser aux :

- Transferts de ressources matérielles et humaines car une Communauté ne peut fonctionner sans disposer de moyens patrimoniaux. Mais il y a également les transferts des ressources financières à la Communauté (d'agglomération, de communes ou urbaine). Une Communauté investie de missions dans une perspective de projets de développement et d'aménagement doit disposer de ses propres ressources financières sinon la pratique de tutelle de fait s'impose (**A**).
- Compétences exercées par les Communautés à travers la définition de *l'intérêt communautaire* car il ne sert rien de créer une dynamique communautaire et de ne pas exercer concrètement ces compétences (**B**).

A- Le transfert de ressources patrimoniales dans le cadre de la dynamique d'intégration communautaire

Le transfert des moyens nécessaires au fonctionnement des institutions communautaires est l'un des objectifs majeurs de la réalisation effective de la nouvelle logique des EPCI car comment pourrait agir une telle entité qui ne disposerait pas de moyens administratifs, de ressources humaines nécessaires pour la bonne administration communautaire (selon une forme juridique allant du transfert de droit à la mise à disposition). Ces ressources contribuent au développement d'une conscience communautaire tant pour les collaborateurs impliqués dans les missions du nouvel ensemble (sentiment d'appartenance identitaire) que pour les citoyens relevant de la nouvelle circonscription d'intervention (identification à partir des ressources propres à cet EPCI). Mais le transfert de ressources matérielles et humaines est aussi l'expression symbolique d'une mise dans un « *pot commun* » pour un destin commun. On peut émettre l'hypothèse que plus le transfert sera total, complet, plus la volonté de développer cette conscience communautaire est réelle, et en définitif plus les médianes seront de qualité.

Le patrimoine mobilier et immobilier (véhicules, matériels d'équipements, outils, moyens d'entretien, locaux pour le stockage, zones d'activités...) peut être transféré, selon plusieurs régimes juridiques, bien entendu celui en pleine propriété (forme la plus intégrée, obligatoire

pour certains EPCI et selon certaines conditions) répond plus à la philosophie présentée ci-dessus que la simple mise à disposition permettant à la commune (ou le syndicat par exemple) d'origine de conserver le bien. Ce dernier cas de figure contient plus de risques pour la dynamique communautaire (absence ou définition partielle de l'intérêt communautaire, difficulté technique et politique de partage des compétences, inventaire non exhaustif du patrimoine communal, confusion entretenue pour les populations....).

Le transfert de personnels peut se réaliser selon une grande diversité de formules (affectation totale des agents, mise à disposition à temps partiel, un service mutualisé entre la communauté et les communes membres). Dans la pratique certaines formes de transfert peuvent nuire à la perception par les usagers de la dynamique communautaire (avec de surcroît un risque de reconstruction de tutelles de fait par la Commune centre, sans compter les agents qui conservent les anciennes habitudes de fonctionnement).

B- Le transfert de ressources financières, le volume des moyens financiers et la question de l'autonomie des EPCI

La dynamique de l'intégration financière repose sur le régime des EPCI à TPU (régime de principe pour les Communautés d'agglomération et les Communautés urbaines). Au 1/01/2005 (selon les chiffres du service de la statistique de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL)) la totalité des Communautés d'agglomération relevait de ce régime (162 entités). La Bretagne est une région favorable à l'intégration financière de ces Communautés. Au 1 janvier 2004, en France 37% des Communautés de communes avaient opté pour le régime fiscal de la TPU, en Bretagne la part relative était de 83%. On peut considérer qu'il y a un lien direct entre la capacité à exercer collectivement les compétences transférées et la possession des moyens financiers nécessaires afférents. .

Si le produit des 4 taxes ou TPU représentait 50.8% du total des recettes de fonctionnement des Communautés d'agglomération pour l'année 2004³¹⁰. Parallèlement, la participation de l'Etat dans le budget des Communautés ne cesse de croître, il contribue chaque année au financement de près d'un tiers du budget de fonctionnement des Communautés d'agglomération. La part relative était³¹¹ de 27.4% en 1995, alors qu'en 2003 elle dépassait le tiers du total (36.8% pour l'ensemble des groupements à fiscalité). Cette situation vient

³¹⁰ DGCL, « Les finances des groupements de communes à fiscalité en 2004, budget consolidé » *Ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire/DGCL*, 2005, Paris. Il s'agit de données en ligne sur le site. (Il est difficile d'obtenir des résultats récents car il y a un décalage entre les réalisations des budgets et les années de productions statistiques par la Direction Générale des Collectivités Locales et par le MINEFI.

³¹¹ « Les collectivités locales en chiffres 2005 », *Ministère de l'Intérieur/DGCL*, décembre 2004, Paris.

diminuer d'autant l'autonomie des groupements de Communes dans l'exercice de leurs actions communautaires.

Cependant dans les années à venir les Communautés d'agglomération vont nécessairement gagner en autonomie d'action pour leurs recettes car l'endettement de l'Etat ne va pas permettre un soutien aussi massif que lors de la politique de croissance des EPCI à fiscalité propre³¹². Cependant, les recettes propres (produits fiscaux) vont connaître une régression (tant par l'effet base que par l'effet taux³¹³) tandis que leurs charges vont continuer de progresser, en particulier en raison du processus de superposition des besoins plutôt que d'une substitution inter structures³¹⁴. Ce constat est confirmé par une étude d'Alain Guengant et de Mathieu Leprince citée dans un rapport de l'Assemblée Nationale dans lequel il apparaît que le développement de l'intercommunalité s'accompagne d'un alourdissement du fardeau fiscal : « (...) en moyenne, une hausse de 10% du taux de l'impôt intercommunal réduit de 1% seulement le taux de l'impôt communal³¹⁵ ».

Les flux financiers qui entrent dans les budgets des Communautés d'agglomération ne sont qu'un des aspects de la réalité de l'autonomie effective de celles-ci, de plus il faut confronter ces volumes aux transferts et reversements vers les Communes membres.

Paragraphe II Les transferts et reversements des ressources financières à la Commune par la Communauté d'agglomération viennent brouiller la perception de son utilité

Une statistique de 2004 de la DGCL³¹⁶ montrait l'importance des transferts versés et des reversements fiscaux, représentant un peu plus des deux tiers du total des dépenses de fonctionnement d'une Communauté d'agglomération (67,1% dont 50,9% pour les seuls reversements fiscaux). Si on ne retient que la seule statistique du *taux de reversement de la taxe professionnelle* (même référence³¹⁷) aux Communes, elle était de 86,1% pour l'ensemble

³¹² SOCIETE RESSOURCE CONSULTANTS FINANCES, « Mémoire n°117, Finances locales, contraintes et voies futures », *séminaire au sénat*, Septembre 2006 et « Mémoire n°113, Les moyens de la décentralisation et le problème de l'organisation territoriale française », 21 septembre 2005, société Ressources Consultants Finances. Cette étude conclue que les ressources de l'Etat en faveur des collectivités territoriales « constitueront, en fonctionnement comme en investissement, une valeur d'ajustement du budget de l'Etat ».

³¹³ Le plafonnement des taux de TPU conduit à une moindre production fiscale par le biais d'une articulation de la progression de la fiscalité sur les entreprises à la fiscalité sur les ménages. Le premier ne peut progresser qu'en fonction de la progression des taux « ménages » sur les communes du groupement.

³¹⁴ MOREAU C, « Mémoire n°103, Notions d'économie d'échelle et d'effet de dimension », société Ressources Consultants Finances, 11/02/2004, Rennes : « Une demande collective devenue compatible avec les coûts publics dans un cadre intercommunal alors qu'elle ne le pourrait pas dans le cadre communal (...) *Un changement d'échelle de production suppose que soit totalement réorganisé l'exercice opérationnel de la compétence. Si la gestion intercommunale du service consiste à transférer les personnels et équipements des anciennes régies communales, puis à continuer de les gérer en pôles de proximité, sans modifier le fonctionnement global du service, cela s'apparente à une juxtaposition d'unités de production* ».

³¹⁵ DALLIER P, *Bilan et perspectives de l'intercommunalité à fiscalité propre*, Rapport n°2434, Assemblée Nationale 12^e législature, le 30 octobre 2006.

³¹⁶ Ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire/DGCL à partir des budgets primitifs 2004.

³¹⁷ C'est à dire le montant du produit de TP reversé aux communes rapporté au montant total de la TP collecté.

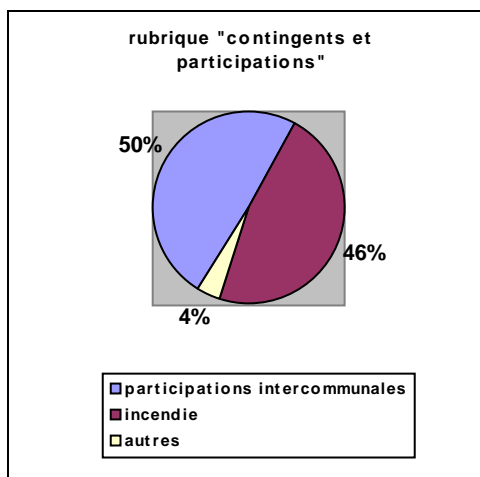
des Communautés d'agglomération (et même de 112,3% pour les 23 Communautés d'agglomération créées en 2003). Ce phénomène traduit les relations complexes qui existent (notamment pour assurer la période de transition) entre les Collectivités Locales d'origine (les Communes et leurs structures) et les EPCI qui en sont issues. Les budgets des Communautés d'agglomération³¹⁸ fournissent des agrégats financiers sous la forme de rubriques permettant de mesurer les échanges financiers (par des transferts et de reversements) entre les Communautés d'agglomération et les Collectivités locales (et leurs organismes).

La rubrique « *contingents et participations* » (voir graphe 34) de la section comptable « *des transferts versés* » concerne par exemple les contributions des EPCI à d'autres structures de coopération, que ce soit par l'adhésion à des organismes de niveau supérieur (Syndicats mixtes) ou par la contribution apportée à un Syndicat dans le cadre de la substitution aux Communes³¹⁹.

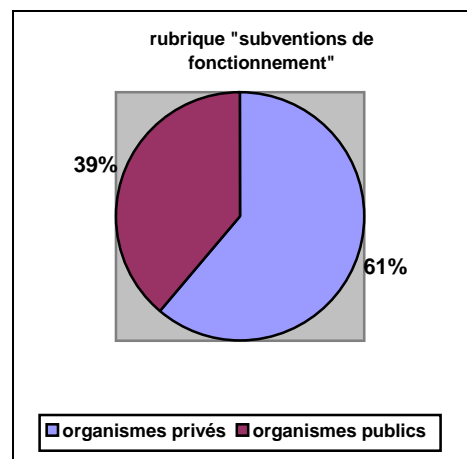
Les participations intercommunales (la moitié de cette rubrique en 2004) traduisent une externalisation des fonctions de la Communauté d'agglomération nouvellement créée et contribue à réduire l'étendue des missions exercées par cette dernière, tout en complexifiant la perception par les populations (y compris par les acteurs économiques locaux qui pour certains s'interrogent sur la légitimité de cette structure). La rubrique « *subventions de fonctionnement* » (voir graphe 35) concerne les subventions de fonctionnement, les subventions exceptionnelles, les divers financements des budgets annexes qui contribuent à la gestion indirecte des services. Cette rubrique dans ses finalités comme dans ses mouvements ne fait que renfoncer le constat fait pour la rubrique précédente et donne l'impression que le développement de l'intercommunalité intégrée pour le développement contribue à complexifier « *le paysage institutionnel* » local. Cette situation ne peut que rendre plus difficile les médiations entre les entités nouvelles, les récentes et les plus anciennes.

³¹⁸ DGCL, Ventilation par rubriques du budget primitif 2004 des Communautés d'Agglomération, chiffres DGCL/Minsitère de L'Intérieur.

³¹⁹ Les participations aux charges intercommunales sont en croissance continue (+20,2% pour l'ensemble des groupements en 2004, +32,8% pour les Communautés d'agglomération après une croissance de +31% en 2003 et +36% en 2002).



Graph 34 Ventilation de la rubrique « *contingents et participations* » Communautés d'Agglomération, budget primitif 2004 (rapport annuel DGCL)



Graph 35 Nature des bénéficiaires de la rubrique « *subventions de fonctionnement* » Communauté d'agglomération, budget primitif 2004 (rapport annuel DGCL).

La section comptable « *versements de TP* » est la plus importante dans les dépenses de fonctionnement des Communautés d'agglomération, depuis la création de ce régime en 1999³²⁰. Ces versements fiscaux pour l'ensemble des groupements EPCI représentaient en 2004 40% des dépenses de fonctionnement des communautés d'agglomération, la part du versement est d'autant moins importante que le groupement est fortement intégré et doté de nombreuses compétences qu'il exerce effectivement.

La ventilation de la section « *versements de TP* » en trois agrégats spécifiques permet de mesurer les relations financières que les Communautés d'agglomération entretiennent avec leurs Communes.

- L'Attribution de Compensation (AC) : obligatoire jusqu'en 2004, elle est la différence entre le produit de la taxe professionnelle et des compensations (qui y sont liées, versées par l'Etat) perçue par les Communes avant le transfert et le coût net des charges afférentes aux compétences transférées à la Communauté, évaluée par une commission ad hoc. Depuis 2004, l'AC est librement fixé (dans son montant comme dans son évolution) par le Conseil communautaire, elle peut être négative ou positive selon l'évaluation théorique et la consommation réelle des financements pour l'exercice de leurs compétences.
- La Dotation de Solidarité Communautaire (DSC) : Est un outil financier facultatif (à l'exception des Communautés Urbaines où elle est obligatoire) ayant un objectif de péréquation entre les Communes. Le montant de péréquation reversé aux Communes est fixé par l'assemblée délibérante de la Communauté. La réforme de la loi de 2004 favorise des critères fonction du poids de la population, du potentiel fiscal par habitant..... La DSC

par sa philosophie contribue à consolider une solidarité financière (notion de pacte financier communautaire). Dans la pratique, la DSC est un mélange entre une politique de péréquation et un outil d'intéressement au profit des Communes réticentes à l'intercommunalité, cette distinction mesure la volonté politique des élus communautaires.

- Les fonds de concours : ils ont un caractère exceptionnel car ils vont à l'encontre des principes de la spécialité et de l'exclusivité des EPCI à fiscalité propre. Ils sont destinés à certains équipements communaux qui présentent le caractère d'intérêt commun. Ce dernier concept était défini en 2002 comme « *une utilité dépassant manifestement l'intérêt communal* »³²¹. Depuis 2004 il n'y a plus de définition mais une limite dans le montant des fonds de concours : qu'ils n'excèdent pas la part du financement assurée (hors subventions) par le bénéficiaire desdits fonds. D'autres formes de redistribution (subventions, contributions) existent en faveur des structures institutionnelles existantes comme les Sociétés d'Economie Mixte Local ou encore des associations, des délégataires de service public. Toutes ces formes de redistribution, même si elles sont un fait courant et légitime, contribuent à réduire le rôle effectif des Communautés dans les projets territoriaux. Un indicateur pertinent peut être imaginé, même s'il est difficile à réaliser car il n'existe pas une statistique synthétisée sur cette question³²². On se trouve confronté, comme pour les entreprises ou pour le Conseil régional, à une limite qui n'est pas de nature institutionnelle mais d'ordre culturel, celle du caractère privatif ou public de l'information. Plus l'information aura un caractère social, y compris concernant un projet public communautaire, plus l'adhésion du plus grand nombre sera assurée.

Paragraphe III Des indicateurs spécifiques de mesure des transferts financiers dans la régulation sociale du groupement EPCI à fiscalité propre

Deux types d'indicateurs peuvent constituer une source supplémentaire de compréhension des échanges financiers et donc des relations entre les Communautés d'agglomération et leurs Communes membres. En effet, ils participent à l'approfondissement de la connaissance de la

³²⁰ Une réforme instituée par la loi du 13 août 2004 va supprimer l'obligation de redistribution des moyens financiers qui ne sont pas utilisées par les Communautés d'agglomération aux communes-membres.

³²¹ Document de présentation des dynamiques de groupements EPCI par la DGCL, 2007.

³²² PAINVIN.N, « Ouvert au public, lettre d'information du Département Finances Publiques », Agence de notation FITCH RATINGS, janvier 2007. Au sujet de la transparence financière, ce praticien estime que : « (...) l'information donnée à travers les comptes réglementaires reste de piètre qualité. La collectivité permet ainsi rarement au lecteur non-spécialiste de se faire une idée, même grossière, de sa situation financière et patrimoniale (...) une production quasiment brute de données chiffrées, sans réelle explication, ni une mise en perspective objective (...) abandonner la toute-puissance de l'intention (le budget) et de donner sa place à la réalisation (le compte) dans le débat public. ».

contribution réelle des Communautés d'agglomération dans un « *paysage institutionnel* » contemporain riche en initiatives de projets de développement.

Le premier indicateur est le plus connu, il s'agit du Coefficient d'Intégration Fiscale (CIF), le second est un agrégat de trois indicateurs construit dans une démarche inverse à celle du CIF (c'est-à-dire en s'intéressant à la redistribution opérée par les communautés³²³).

- Le Coefficient d'Intégration Fiscale (CIF)

Originellement, le CIF était calculé en rapportant deux masses financières, au numérateur la valeur de la fiscalité communautaire (ainsi que des compensations obtenues par l'Etat) et au dénominateur la fiscalité communautaire additionnée à celle des Communes membres³²⁴.

La loi du 12 juillet 1999 va modifier le régime en vigueur en soustrayant du numérateur du CIF toutes les formes de redistribution communautaires (AC, DSC, Fonds de Concours) d'une façon progressive (10% en 2000 puis 10% de plus chaque année pour atteindre la totalité du montant des redistributions en théorie pour 2009). Mais la loi de finance pour 2005 va retarder cette date butoir au profit d'un assouplissement (moindre pénalisation du CIF et de la DGF). Les rapporteurs de la cour des comptes regrettaient ce fléchissement de la règle³²⁵.

Le CIF présente des limites dans son interprétation, en particulier il doit se mesurer *ceteris paribus*³²⁶, cependant il met en valeur l'intégration financière d'une entité communautaire dans une dynamique collective. Ainsi si l'on compare le CIF de l'ensemble des groupements EPCI à fiscalité propre sur plusieurs années, la Communauté d'agglomération est bien le régime le plus intégré. Cette intégration fiscale s'accompagne d'une dynamique d'équipements des Communautés d'agglomération supérieure à la moyenne de l'ensemble des groupements à fiscalité propre sur dix ans (entre 1994 et 2004)³²⁷.

Une observation personnelle plus précise des situations départementales permet de montrer que ce ne sont pas les départements bretons les plus impliqués dès l'origine dans les dynamiques Communautaires à fiscalité propre qui ont les CIF les plus élevés (cas notamment des Côtes d'Armor par rapport au Morbihan, ce dernier se caractérise par une

³²³ Ces ratios restent une production ponctuelle menée dans la perspective d'une analyse par la Cour des Comptes, alors que la qualité des informations fournies aurait légitimé une production régulière par les services centraux de l'Etat.

³²⁴ En 1992, l'Etat incita l'adoption du régime intégré de l'EPCI en bonifiant la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) avec pour repère le niveau du CIF. Ce principe ne s'applique pas pour les communautés urbaines à TPU ou à fiscalité additionnelle qui relèvent pour le calcul du CIF moyen de leur catégorie.

³²⁵ Rapport Op. Cit. « *La réforme introduite par la loi de finances de 2005 va nécessairement freiner ce mouvement : d'abord parce qu'elle limite les dépenses de transfert déduites du numérateur, ensuite, parce qu'en libéralisant l'octroi de fonds de concours par les communautés aux communes, elle leur permet d'optimiser leur DGF tout en reversant une fraction significative de leurs fonds aux communes* ».

³²⁶ Les comparaisons pluriannuelles doivent être relativisées car les réformes régulières des lois de finance modifient le contenu de ce coefficient (en particulier par les modifications du numérateur). Il convient aussi de noter que l'intégration dans une Communauté d'une nouvelle commune modifie la valeur du CIF pour toute la Communauté.

moyenne de CIF plus élevée). Il convient donc d'être toujours vigilant dans une analyse à partir des CIF.

Une approche originale des redistributions financières opérées par les EPCI à fiscalité propre

La logique qui fut proposée par la Cour des comptes³²⁸ afin de mesurer les relations financières entre les Communautés d'agglomération et les Communes membres est originale, elle consiste à s'intéresser non pas aux ressources dont disposent la Communauté d'agglomération mais aux redistributions financières qu'elle opère. Cette étude ponctuelle datant de la moitié de la décennie 2000, dans la continuité de la remarque introductive à ce paragraphe, aurait mérité d'être pérennisée car elle contribue à l'enrichissement de la connaissance de cette forme très intégrée de l'intercommunalité fédérative. Par cet apport, ces données peuvent participer à organiser un milieu local moins incertain pour l'ensemble des agents impliqués, ou susceptibles de l'être, dans ce projet collectif.

Il a été ainsi conçu trois ratios, avec une spécialisation complémentaire³²⁹.

Le ratio « A » permet de montrer que plus les compétences exercées sont importantes, moins la redistribution est importante. Il existe une corrélation positive entre la taille de la Communauté d'agglomération et le degré d'intégration de l'entité.

Le ratio B montre que les autres formes de redistribution des Communautés en faveur des Communes membres (et leur établissements) comme les subventions, les contributions et autres reversements ont tendances à se réduire avec le temps (voir graphe 36).

Le ratio C mesure l'autonomie concrète d'une Communauté après les redistributions réalisées tant par les compensations versées, les rétributions, les dotations pour services rendus mais aussi les compensations perçues de l'Etat ou des autres Collectivités locales. L'ensemble des redistributions et des compensations conduit à une autonomie relative pour toutes les EPCI à fiscalité propre avec des situations particulières pour chaque statut (l'autonomie la plus réduite en 2002 était pour les Communautés, ce qui s'explique en partie par la jeunesse de ce statut) (voir graphe 37).

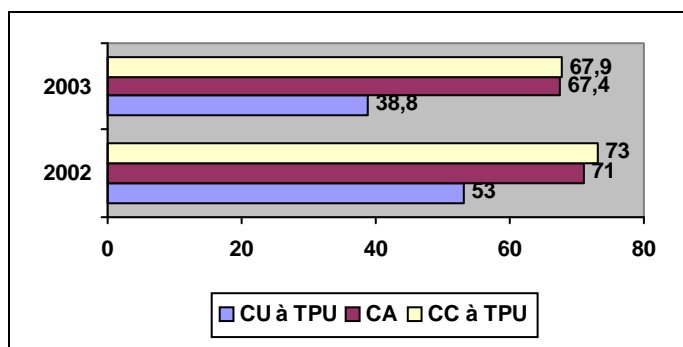
³²⁷ MINEFI, « Les finances des groupements à fiscalité propre en 2004 ».

³²⁸ COUR DES COMPTES, *L'intercommunalité en France*, Op. Cit.

³²⁹ Ratio A : mesure la part du produit de la TPU (ainsi que de ses compensations et DGF) reversée aux communes membres. Il s'agit donc le numérateur du CIF suite à la réforme de 2000. Ratio B : mesure toutes les redistributions liées aux recettes à caractère économique. On y trouve les redistributions fiscales, les subventions, les contributions ou encore les fonds de concours.

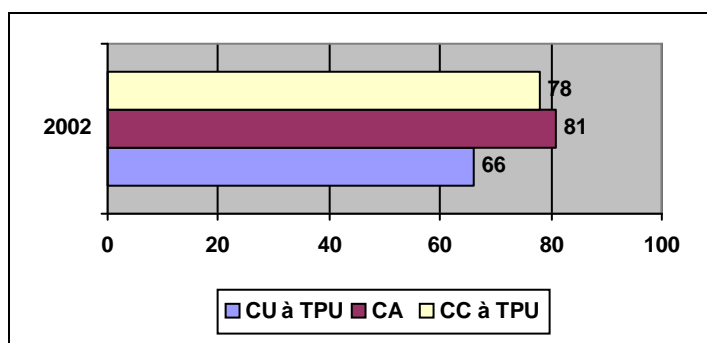
Ratio C : mesure l'autonomie financière réelle de la communauté en prenant en considération l'ensemble des reversements et des transferts versés aux communes membres. On y trouve (par rapports aux minorations antérieures) les apports par compensations

Redistributions à caractère économique.



Graphique 36 Le ratio « B » Les EPCI à fiscalité propre, la moyenne en pourcentage pour 2002 et 2003, Cour de comptes 200

Le niveau de l'autonomie concrète d'une CA



Graphique 37 Ratio « C », Le pourcentage d'autonomie en 2002 des EPCI à fiscalité propre (source : Cour des comptes, 2005)

Les mécanismes multiples et les volumes importants de transfert et de redistribution entre les Communes membres et la Communauté d'agglomération rendent complexe la perception que les acteurs locaux peuvent se faire de cette forme intégrée d'EPCI. La carence d'information précise sur les résultats financiers pluriannuels, au profit de l'affichage des bonnes volontés budgétaires à venir, ne contribue pas à éclaircir la lisibilité pour la population non formée aux domaines des administrations publiques. De surcroît, des formes de transfert partiel des ressources humaines et matériels vers les Communautés d'agglomération ne participent pas à une meilleure visibilité du nouvel ensemble. Le Conseil de développement de la Communauté doit concevoir un projet de territoire global qui intègre l'aménagement du territoire et le développement économique. La mobilisation des acteurs économiques locaux dans cette

dynamique territoriale innovante (par la forme, par l'ampleur, par la pérennité temporelle, par la cohésion des thèmes, par la cohérence d'ensemble...) ne pourra se faire si ces acteurs ne peuvent pas a priori répondre à une question simple : « Dans les faits, qui fait quoi ? ». Si les politiques publiques ne sont pas capables de proposer des formes innovantes de mobilisation dans ce nouveau type communautaire, les hystérésis risquent de s'installer avec une démobilisation durable de la force vive économique la plus dynamique attirée par cette innovation territoriale, comme elle l'a fait parfois au sujet de certaines expériences de technopôles (troisième partie).

L'une des finalités des EPCI fédératives est de dégager les moyens budgétaires en rapport avec leur politique ambitieuse. Un quatrième paragraphe s'intéresse à ce point précis.

Paragraphe IV Les dynamiques de l'intégration Communautaire sont confrontées aux réalités des budgets des collectivités et de leurs groupements

L'intégration revendiquée dans la conception et la mise en œuvre des projets de territoire pour le développement et l'aménagement ne peut convenablement fonctionner sur les bases d'une seule logique de « *payeur décideur* ». Dans cette dernière perspective relationnelle, le pouvoir est entre les mains d'une Commune centre, l'esprit de la réforme de 1999 est tout autre, fondée sur la solidarité financière.

Ce développement va montrer que l'ambition effective des investissements intercommunaux en Bretagne se construit sur les bases de la modicité des ressources des Collectivités locales. Malgré des ressources fiscales inférieures à la moyenne française pour la région Bretagne, le budget d'investissement des Communes et de leurs groupements reste remarquable, traduisant une volonté d'intégration réelle. Mais pour que l'esprit de la loi perdure, il faudra par contre dépasser cette solidarité de finalité (la stratégie « *du pot commun pour ne pas prendre du retard* » pour la solidarité d'échange (la stratégie de la rencontre par le partage des compétences, dans l'intérêt réciproque). Mais ceci est un autre développement qui nous mènera au concept de l'intérêt communautaire (section II).

Le souci des Communautés d'agglomération bretonnes de disposer d'équipements

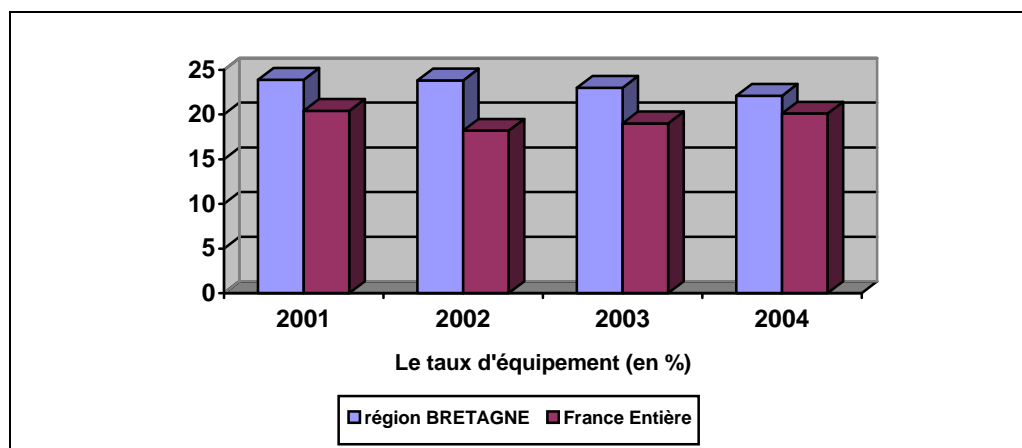
Deux ratios, *l'effort d'équipements et du taux d'équipements*³³⁰, expriment l'importance pour les groupements intercommunaux bretons de disposer des moyens matériels nécessaires aux actions communautaires. Cette volonté est patente, une statistique³³¹ de l'emploi des investissements des EPCI à fiscalité propre sur les cinq premières années de la décennie 2000 montre qu'en moyenne, un peu plus de la moitié de cette section (56%) pour l'ensemble des EPCI de France métropolitaine concerne le poste « *dépenses d'équipement* ». Les EPCI bretons se distinguent de nouveau par leurs initiatives de précurseurs dans ce type de dépenses, avec cependant un comportement qui s'homogénéise³³² par rapport aux autres régions françaises au fur et à mesure que ces dernières investissent dans le poste « *équipements* ».

³³⁰ Ratio de l'effort d'équipement est le rapport des dépenses d'équipement brut à la population, ce qui permet de mettre en valeur l'effort d'investissement en équipements proportionné à la population d'un territoire. La nature des dépenses d'équipements relève de la section d'investissement car elle contribue à valoriser le patrimoine capitalistique. Les dépenses d'équipements comportent non seulement la réalisation des projets intercommunaux, mais aussi les travaux effectués pour le compte de tiers, par exemple sur voirie communale. Ratio du taux d'équipement : dépenses d'équipement brut/recettes réelles de fonctionnement.

³³¹ MINEFI, « *Budget des EPCI à fiscalité propre* » synthèse sur plusieurs années, statistiques du Ministère, 2007.

³³² DGCL, « *Les finances des communes de plus de 10 000 habitants : annexe 1 Les ratios financiers par région, taille et appartenance à une structure intercommunale* ». Rapport des dépenses d'équipement brut de la région Bretagne sur les dépenses d'équipement brut de la France entière (en pourcentage, pour les années 2001 à 2004).

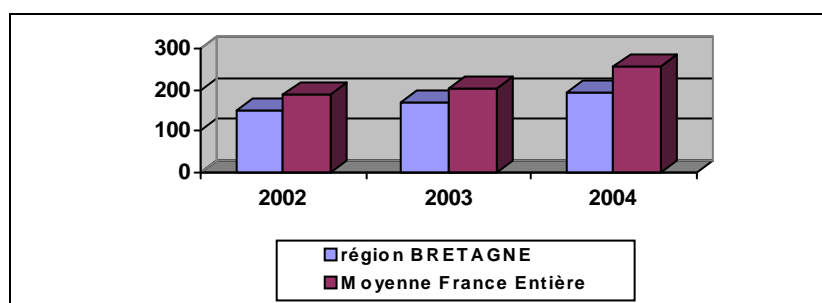
Le ratio du taux d'équipements contribue à valoriser l'effort d'équipements consenti par les EPCI à fiscalité propre d'une région en fonction des moyens financiers de cette entité communautaire. Ce ratio confirme le volontarisme des structures bretonnes (par rapport à la moyenne France entière) pour se doter des moyens matériels dans un cadre intégré (voir graphe 38).



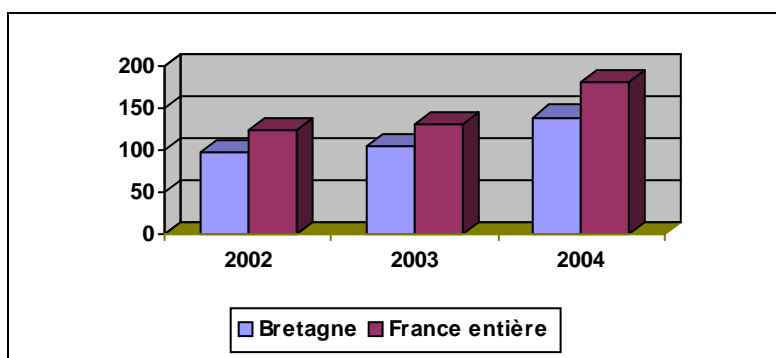
Graphe 38, Le taux d'équipement (en %) des EPCI à fiscalité propre, Moyenne région Bretagne et France Entière, sur quatre ans (2001 à 2004) source : DGCL.

Une mutualisation rendue encore plus nécessaire en raison de la modicité des ressources publiques locales.

L'investissement des entités communautaires bretonnes dans les équipements s'avère être d'autant plus appréciable que leurs moyens financiers sont inférieurs à la moyenne « France entière »³³³. Une approche complémentaire rapprochant les ressources financières reçues (y compris les dotations de compensation de l'Etat) et redistribuées (versements fiscaux) montre que les EPCI à fiscalité propre de la région Bretagne conserve toujours un différentiel qui leur reste défavorable (même référence que précédent) (voir graphes 39 et 40).

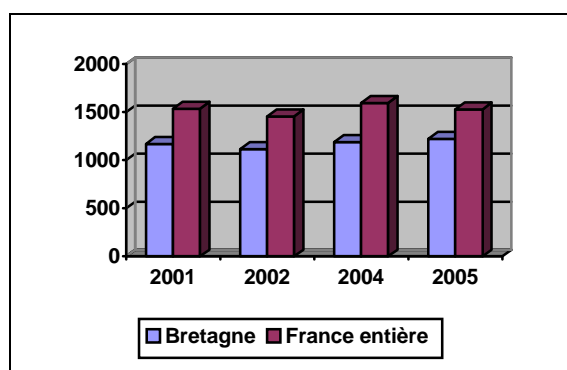


Graphe 39 Produit fiscal direct (exprimé en €/habitant) Source : les finances des communes de plus de 10 000 habitants, DGCL, Guide statistique de la fiscalité locale

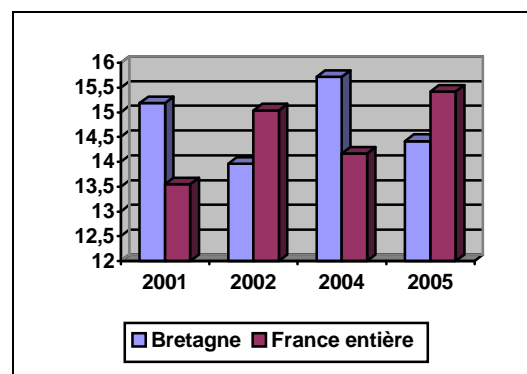


Graphe 40 Montant de la fiscalité directe + compensations – reversements fiscaux (en €/habitant, source : *Les finances des Communes de plus de 10 000 habitants*)

Une concentration sur les seules ressources à caractère économique des groupements de Communes bretonnes à fiscalité propre met en valeur des bases fiscales faibles malgré des taux de taxe professionnelle comparables³³⁴ (voir graphes 41 et 42).



Graphe 41 Les bases nettes de la fiscalité économique des Communes et de leurs groupements sur 4 ans (€/habitant, Statistique manquante pour 2003). DGCL



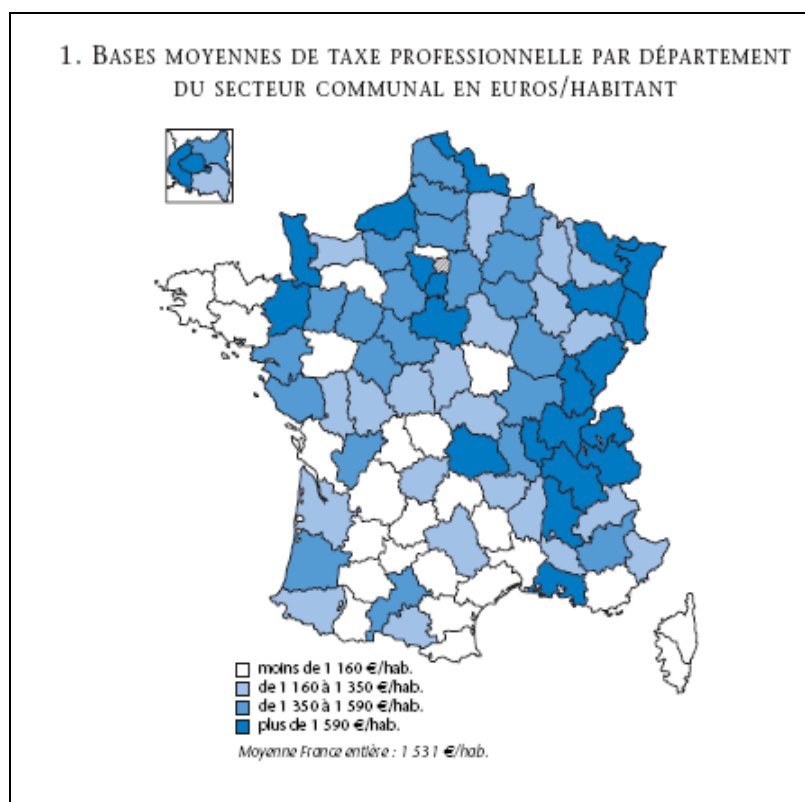
Graphe 42 Les taux de TP des communes et de leurs groupements en % . (même référence que graphe 41)

Une dernière statistique, récente³³⁵ (voir carte 2), confirme les constations précédentes de la modicité des finances des collectivités publiques et des groupements de Communes à fiscalité propre en région Bretagne. Il en résulte une richesse potentielle en « impôts économiques » inférieure à la moyenne nationale rendant encore plus nécessaire le besoin d'une mutualisation financière intégrée. Trois départements bretons sur quatre font partie de la

³³³ « *Les finances des groupements de communes à fiscalité propre* » publications 2002, 2003 et 2004, Ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, DGCL.

³³⁴ « Les bases nettes de taxe professionnelle des communes et de leurs groupements », Guide statistique de la fiscalité directe locale 2001/2002 et années suivantes. (bases brutes auxquelles s'ajoutent les variables d'écurement, en Euro par habitant ; statistiques DGCL.

strate à la base moyenne de Taxe Professionnelle (inférieur à 1160€ par habitant) la plus faible (Morbihan, du Finistère et des Côtes d'Armor) en 2006³³⁶. Cette situation oblige les Collectivités Locales souhaitant disposer de ressources stables pour des investissements à moyen et long terme, à devoir jouer sur le taux de TP pour compenser la faiblesse des bases de l'imposition économique (tout en sachant que la variation des taux est encadrée par la loi de finance annuelle).



Carte 2 : « Les finances des collectivités locales en 2006, Etat des lieux » annexe 8 : dossier fiscal », rapport du 5 juillet 2006 », Observatoire des Finances Locales.

Conclusion de la section I

Les processus de transfert des hommes, des biens meubles et immeubles, les ratios financiers des EPCI à fiscalité propre, les redistributions financières au profit des Communes membre, les budgets comptables de fonctionnement et d'investissement des EPCI ou encore les potentiels de richesse fiscale constituent des variables d'appréciation quantitative de l'investissement politique des Collectivités territoriales. Les relations sociales entre les membres (notion de médianes), à l'instar du constat réalisé lors de la première partie

³³⁵ OBSERVATOIRE DES FINANCES LOCALES « Les finances des collectivités locales en 2006, Etat des lieux » annexe 8 : dossier fiscal », rapport du 5 juillet 2006 ».

³³⁶ « Les finances des collectivités locales en 2006, Etat des lieux », annexe 8 : dossier fiscal », rapport du 5 juillet 2006, Observatoire des Finances Locales.

(relative aux entreprises) laisse une marge de liberté aux acteurs publics locaux pour définir leur stratégie d'action dans un cadre communautaire intégré.

La pratique des Collectivités publiques apporte une distinction fondamentale, entre le fonds et la forme d'une réforme et l'interprétation qui en résulte, l'esprit de la loi connaissant des inflexions qui répondent à des exigences circonstancielles.

Jusqu'alors, le contenu des variables analysées était pour partie influencé par des éléments exogènes au choix stratégique. Par contre la thématique que nous allons développer dans cette deuxième section est totalement définie par la volonté des acteurs locaux, elle est liée à la qualité des relations que les protagonistes vont retenir, la définition de l'intérêt communautaire tant par la procédure que par sa portée structurelle en est la démonstration.

Section II La qualité relationnelle de l'intégration communautaire confrontée au « mille-feuille » des territoires fonctionnels et institutionnels

La qualité des relations au sein de la dynamique communautaire et avec les partenaires de leur environnement local est intimement orientée par la qualité de la ventilation des compétences entre cet EPCI et les Communes membres. Cette dimension sociale va également définir le pouvoir fiscal qui est transféré au profit des EPCI (par le lien indirect avec les compétences exercées).

L'exercice de la définition de l'intérêt communautaire est donc un acte important dans la vie d'une Communauté, il peut même constituer un vecteur potentiel d'innovation dans les politiques publiques. Cette deuxième section trouve sa légitimité dans cette approche, puisque si la problématique principale du processus d'intégration dans un système intercommunal n'est pas un produit ou un service innovant sur le marché, par contre la régulation sociale du système pour organiser celle-ci peut l'être.

Le développement de l'intégration communautaire se trouve confronté aux mêmes défis que les projets de territoire dédiés à l'innovation (qui seront développés dans la partie III) en termes de régulations sociales, la raison de cet appariement s'explique par l'origine principalement institutionnelle des modèles endogènes de développement par l'innovation.

Les acteurs institutionnels locaux vont devoir construire une conscience communautaire dont l'un des traits de caractère se trouve être la définition d'un intérêt communautaire (*paragraphe I*) afin de sceller sur le long terme leurs rapports. Les EPCI à intégration fiscale ont l'exigence, en tant que nouvelle entité institutionnelle dans le paysage territorial publique, d'élaborer une stratégie d'organisation des rapports sociaux sur leur territoire d'action (*paragraphe II*). Sans cette double préoccupation ces deux entités (les EPCI et les Communes-membres) ne pourront assurer un développement équilibré tant dans leur forme que dans le fonds de leurs actions. Le risque majeur n'est pas la construction d'un *mille-feuille* institutionnel (puisque'il existe déjà), mais l'absence de cohérence entre les entités et la défaillance de coordination dans un environnement plus étendu (régional et fonctionnel).

Paragraphe I L'exercice de la définition de l'intérêt communautaire

La définition de l'intérêt communautaire (loi n°1999-586) n'est pas strictement formalisée afin de répondre au respect du principe de la libre administration des Collectivités territoriales.

Deux grands principes sont rappelés à l'occasion de la définition de l'intérêt communautaire, le principe de spécialité des établissements publics tant dans leur dimension territoriale que dans leur dimension fonctionnelle (interdisant d'intervenir en dehors du champ des compétences qui lui ont été transférées), et le principe de l'exclusivité de l'exercice des compétences assurant le plein exercice de cette compétence.

La mise en œuvre de la définition de l'intérêt communautaire (évolution de la doctrine du Ministère de l'Intérieur notamment par la circulaire du 5 juillet 2001) met en valeur des critères objectifs pour fixer la ligne de partage entre les compétences communautaires et celles qui demeurent aux Communes (zones et équipements exprimés en superficie, en nombre de lots, logements, seuils financiers, densité de fréquentation d'un équipement).

Cet exercice de la définition de l'intérêt communautaire est bénéfique à plusieurs titres, tout d'abord il fixe les règles (conditions précises de l'exercice) antérieurement aux transferts, puis il inscrit dans les pratiques institutionnelles les ambitions communautaires pour le développement et l'aménagement de l'espace, et enfin il facilite la lisibilité de la démocratie locale (« *qui fait quoi* ») auprès des citoyens (et plus particulièrement de la catégorie des entrepreneurs).

La mise en œuvre de l'intérêt communautaire traduit la rigidité des régulations sociales entre les institutions publiques

L'exercice de cette définition dans la pratique répond plus à ***une adaptation conjoncturelle qu'à une réflexion structurelle et formalisée*** dans l'esprit de dialectique entre les Communes et leurs groupements. S'il est possible d'opposer la nécessité d'ajustements de la ligne de partage dans le temps, phénomène bien légitime de souplesse, par contre le principe d'une administration saine ne peut se satisfaire d'une définition mouvante des fondements constitutifs.

Les constatations de la Cour des comptes³³⁷ font part d'une pratique « *nébuleuse* » de la définition de l'intérêt communautaire caractérisée par une frontière instable dans la distribution des compétences, en partie en raison de l'effet d'aubaine financier lié à la DGF

³³⁷ Cour des comptes, *L'intercommunalité en Franc, Op. Cit.*

majorée (mettant à mal les principes de spécialité et d'exclusivité au profit de Sociétés d'Economies Mixtes).

La chronologie de la définition de l'intérêt communautaire confirme une pratique en disharmonie avec le principe puisqu'il apparaissait logique que cette définition se réalise au moment de la création de l'entité communautaire au regard des conséquences qu'elle produit. Pourtant dès le début de la décennie 2000 les autorités politiques nationales vont faire preuve d'une grande mansuétude dans les pratiques des Collectivités locales. Le législateur va valider une grande liberté temporelle dans l'obligation de cette définition³³⁸, puis il autorise de nouveaux délais pour définir cet intérêt communautaire (la loi n°2004-809 qui fixe une dérogation d'un délai d'un an lorsque les compétences sont déjà transférées, cette dérogation sera renouvelée l'année suivante par la loi n°2005-781).

Dans le même esprit, l'évolution législative des fondements même de l'intérêt communautaire va connaître une inflexion, passant de la notion de *l'intérêt communautaire* de la loi du 12 juillet 1999 à la prise en considération de « *l'intérêt communal* » (loi n°2002-276) pour aboutir en 2004 (loi n°2004-809) à une notion plus évanescence, celle de « *l'utilité* ». Cette évolution ne contribue pas à conforter la légitimité de l'action communautaire et à rendre sereines les régulations sociales entre les différents acteurs publics. Il apparaît que le principe de subsidiarité qui devait « *présider* » à la ventilation des compétences partagées connaîtra les mêmes carences entre des Collectivités locales en situation verticale.

Toutes ces pratiques mouvantes dans l'exercice de la définition de l'intérêt communautaire traduisent *une dynamique de l'intégration communautaire concurrencée par d'autres légitimités*, avec pour conséquence la rigidité dans les régulations sociales institutionnelles. Le plein exercice des compétences transférées va être mis à mal par le développement de la pratique des fonds de concours (exception aux principes de spécialité et d'exclusivité) qui organise une relation bijective au cas par cas entre l'EPCI à fiscalité propre et les Communes membres. Les modifications dans la composition du numérateur du CIF³³⁹ vont favoriser l'usage des fonds de concours (ainsi que le développement de d'autres pratiques comme les conventions de services partagés). Une autre mutation vient infléchir une répartition précise et lisible entre les EPCI et les Communes membres, la loi du 27 février 2002 autorise la mise à

³³⁸ Conseil d'Etat, décision n°234 332 du 26 octobre 2001 Communes de Berchères-Saint-Germain.

³³⁹ La loi du 13 août 2004 stipule que le numérateur du CIF n'intègre plus que le montant des AC et 50% des DSC (puis une progression par quart sur les deux autres années). En parallèle, la soustraction progressive du numérateur du CIF par tranche relative de 10% en annuité des redistributions (pour rentrer en totale considération en 2009) prend donc du retard.

disposition de services entre un EPCI et ses Communes membres, en proposant même une gestion unifiée de leur personnel, cela dénonce le principe de la loi du 12 juillet 1999. Une autre loi (celle du 13 août 2004³⁴⁰) assouplit les conditions de mise à disposition dans un sens plus favorable au principe de subsidiarité des Communes, ces dernières arbitrant entre l'opportunité de conserver³⁴¹ leurs services ou le transférer à l'EPCI.

Toutes ces « adaptations » liées aux circonstances du moment ne participent pas à l'assise d'une nouvelle entité communautaire légitime, aux missions claires, aux articulations légères et cohérentes dans un « *paysage institutionnel* » déjà riche.

Paragraphe II La nécessité d'organiser l'intégration de l'EPCI dans le paysage institutionnel existant

Depuis plus de vingt cinq ans il existe une constante, qui dépasse les clivages politiques, pouvant se résumer par les propos du Ministre délégué aux Collectivités territoriales dans une circulaire de 2005³⁴² au sujet de la dynamique de l'intégration communautaire : « *Ce développement, continûment soutenu par l'Etat, en fait de toute évidence un élément structurant du territoire national (...). La rationalisation et la simplification de l'intercommunalité doivent donc être relancées sans délais* ».

Le cœur de la rationalisation et de l'harmonisation de ce défi se concentre sur la perception (culturelle) de la démarche de l'intercommunalité par le maire. Si la légitimité régaliennne héritée des urnes rentre en concurrence avec la légitimité de l'efficacité issue de la rationalité technicienne, les résistances s'expriment.

Le premier risque est évidemment lié aux interférences dans la perception des fonctions (et donc des légitimités) des acteurs publics de la démocratie électorale et des représentants de l'institution communautaire. Le code général des Collectivités territoriales³⁴³ organise la communication des informations de l'EPCI vers les maires des communes concernées mais cette formalité n'est pas toujours respectée.

Les procédures les plus variées de dérogation au transfert réel des missions (fonds de concours, la transformation d'un SIVOM en syndicat mixte pour que l'EPCI adhère à cette nouvelle structure, après le retrait préalable de toutes les Communes concernées du SIVOM)

³⁴⁰ loi n°2004-809 : « *un intérêt dans le cadre d'une bonne organisation des services* »

³⁴¹ Article L.5211-4 -1 du CGCT de la loi n°2004- 809 du 13 août 2004 : « *Un intérêt dans le cadre d'une bonne organisation des services* ». Le principe dérogatoire s'entend donc dorénavant *largo sensu*.

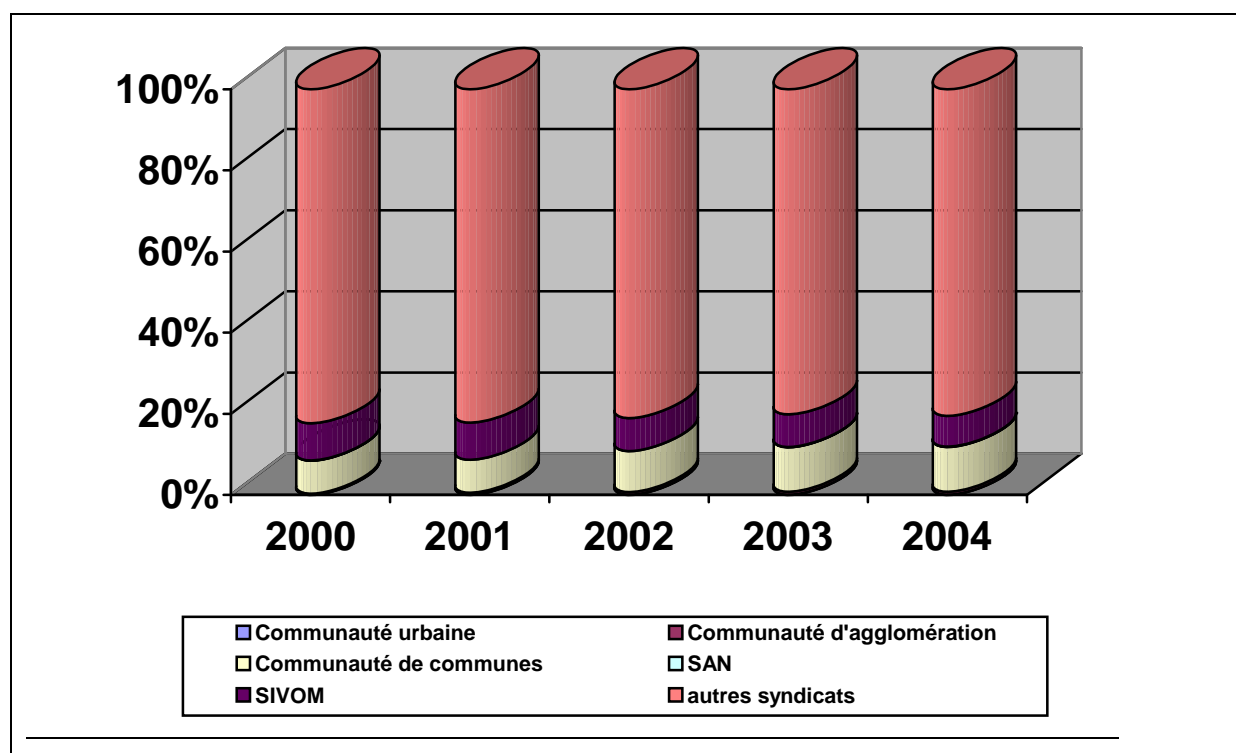
³⁴² Circulaire du 23 novembre 2005 du ministère délégué aux collectivités territoriales.

³⁴³ L'article L.5211-39 du code générale des Collectivités territoriales, prévoit que le président de l'EPCI adresse chaque année, avant le 30 septembre, au maire de chaque commune un rapport d'activité avec les comptes administratifs arrêté par l'organe délibérant.

ne contribuent pas à la simplification des pratiques institutionnelles. Il en résulte une plus grande complexité en termes de co-existence : « *d'un feuilletage d'entités aux périmètres (territoires et compétences) spécifiques*³⁴⁴ ».

- *Une dynamique d'intégration communautaire contemporaine qui coexiste avec une tradition Syndicale classique qui perdure*

Le nombre des Etablissements Publics de Coopération, intégrée ou non, reste stable en France autour de 20 000 entités, leurs distributions se caractérisent par une grande inégalité, au profit de la catégorie « *autres syndicats* ». Cette dernière est destinée à l'accomplissement de missions spécialisées sans budget propre. Un graphique (voir graphique 43) qui mesure le poids relatif de six types d'EPCI montre le poids marginal des formes les plus intégrées (SAN, CU, CA) par rapport aux formes plus techniques et plus classiques. Malgré leur prise en considération dans le graphe, ils ne sont même pas visibles.

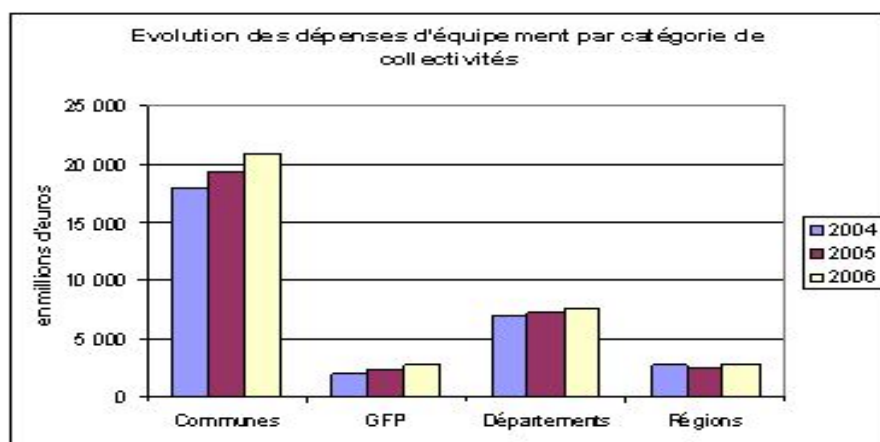


Graphique 43 Les effectifs (en %) des catégories juridiques d'EPCI sur les cinq premières années de la décennie 2000 (la catégorie « autres syndicats » comprend notamment les syndicats mixtes, les établissements publics d'entente interrégionale et interdépartementale, les autres EPA dont EPA culturels et les EPIC hors régies personnalisées). Sources : « Les collectivités locales en chiffres 2006 », DGCL, Ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, 2007.

³⁴⁴ Circulaire du 21 décembre 2006, Ministre délégué aux collectivités territoriales.

Il conviendrait de prendre également en considération la transformation d'anciens syndicats de Communes transformés en EPCI à fiscalité propre principalement pour des raisons financières et fiscales³⁴⁵.

Une autre statistique, relative aux engagements de dépenses d'équipementS, vient confirmer la position modeste des EPCI à fiscalité propre dans l'ensemble des catégories des Collectivités publiques. Le poste « *des dépenses d'équipements* » par catégories de Collectivités montre que celle relative aux « *Groupements à Fiscalité Propre* », regroupant les trois natures de Communautés (CC, CA et CU), ne bénéficie pas des bienfaits de la logique de subsidiarité, dans les programmes récents d'équipements (voir graphique 44). Cette situation est préjudiciable aux EPCI à fiscalité propre car une partie de leur légitimité dans les années à venir reposera sur leur aptitude à porter des projets originaux, exceptionnels qui échappent au tout venant. Si la concurrence devait durablement s'installer entre les institutions, au profit d'une superposition et au dépend d'une substitution, alors la maîtrise d'ouvrage des Communautés d'agglomération serait contestée pour des projets globaux de territoire.



Graphique 44 Les évolutions sur plusieurs années des dépenses d'équipements par catégories de Collectivités. Source : « Premières tendances 2006 des finances locales », Série : « les finances des collectivités locales », MINEFI.

- *Une dynamique communautaire horizontale et une dynamique régionale verticale confronté au même défi*

L'échelle de l'intercommunalité fédérative connaît une difficulté pour affirmer son rôle particulier dans un système local déjà dense en initiatives collectives. La dynamique

³⁴⁵ DALLIER P, *L'intercommunalité à fiscalité propre*, rapport d'information n°193, Observatoire de la décentralisation, SENAT, Février 2006. « Ainsi, mettant en sourdine ses nouvelles compétences, il continue à exercer les mêmes compétences qu'autrefois à la seule différence que désormais, il perçoit une dotation de

collective réticulée à l'échelle de la région connaît aussi des difficultés dans le tissage de relations sociales assurant une cohésion d'ensemble. Les volets territoriaux (une procédure prévue par le CIADT de décembre 1998) des CPER 2000/2006 organisés pour les contrats de Pays et d'Agglomération ont vu plusieurs fois la date butoir de leur signature repoussée et lorsque celle-ci était réalisée, il apparaît que les contrats comportaient souvent des lacunes : *« La moitié des contrats de Pays au 1 janvier 2005 ne comportait pas d'engagement pluriannuel détaillé, ni les moyens financiers correspondants. Pour les contrats d'agglomération, à la même date, 60% d'entre eux n'avaient aucun engagement pluriannuel³⁴⁶ »*.

Conclusion :

Ce développement a porté sur la qualité des relations au sein des Communautés d'Agglomération en considérant que l'état social construit localement allait participer à la définition de la ventilation des compétences.

La définition de l'intérêt communautaire répond à une obligation légale liée au régime institutionnel, mais elle peut être aussi l'occasion d'un « *fil conducteur* » d'une mutation culturelle fondée sur un nouvel état de relations dans les politiques publiques. Or, c'est de ces dernières stratégies que sont principalement issues les expériences endogènes de développement à partir de l'innovation.

La *conscience communautaire* est en partie le fruit de la définition de *l'intérêt communautaire*, combinant des exigences de forme mais aussi autorisant une liberté dans le contenu de cet exercice (principe que l'on retrouvera dans les modèles de territoire innovant).

La pratique sur le terrain de cette définition montre, pour la première moitié de la décennie 2000, l'existence d'une rigidité des régulations sociales (notamment par ses traits temporels, par les contours du périmètre de l'intérêt,...) en raison des concurrences de d'autres légitimités.

Cette situation justifie la nécessité d'un travail particulier visant à faciliter l'intégration du nouvel EPCI dans le paysage institutionnel existant.

Sans une politique de communication d'une information de qualité sur les apports originaux de la Communauté d'agglomération, sans une stratégie de rationalisation des processus de dérogation aux principes qui régissent la nouvelle entité, sans une mise en cohérence de la

fonctionnement et il lève l'impôt pour ce faire, alors que jusqu'à présent, il se contentait des contributions de ses communes membres ».

³⁴⁶ Cour des Comptes, Op. Cit.

Communauté avec les autres formes plus classique de l'action collective, une logique de superposition risque de l'emporter sur celle de la substitution.

La réforme de 1999, dans la continuité de l'innovation de février 1992, propose une libre expression des acteurs publics grâce à la souplesse intrinsèque au nouveau régime d'EPCI à fiscalité propre. Elle offre des perspectives de mobilisations diversifiées des acteurs publics pour exprimer leurs différences et leurs capacités d'innovation pour et par un territoire. Cette dernière section se propose de montrer comment quatre Communautés d'agglomération en Bretagne ont apprécié et organisé la mise en œuvre de cette réforme, par la structuration de médiances dédiées à l'innovation d'un projet de territoire.

Section III L'intégration de quatre Communautés d'agglomération bretonnes³⁴⁷

Les agrégats mis en valeur dans l'analyse précédente montrent que le régime institutionnel de l'intercommunalité de développement à caractère intégré n'est pas uniforme dans sa phase opérationnelle. Les différents indicateurs³⁴⁸ proposés constituent des variables d'appréciation de l'investissement des Collectivités territoriales dans une dynamique d'innovation communautaire de dimension horizontale. Au-delà du régime général lié au statut institutionnel, les grandes aires urbaines bretonnes se sont investies dans le régime des Communautés d'agglomération au début de la décennie 200 à partir de choix politiques. Ces Communautés dégagent des moyens financiers différents qui vont abonder les postes budgétaires en fonction de préférences en investissement, en équipements (**paragraphe I**).

La politique fiscale (taux et bases d'imposition) est une source d'information sur les ambitions réelles des acteurs politiques locaux de s'investir dans cette nouvelle forme de médiances très intégrée (**paragraphe II**). En l'espèce, il n'y a pas de contradiction mais bien une cohérence entre la politique fiscale et les moyens financiers qu'y s'en dégagent confirmant que la volonté politique dépasse la richesse ou l'indigence fiscale du territoire communautaire concerné.

Nous émettons une réserve sur la portée de cette étude personnelle concernant la diversité des indicateurs réunis. La période de collecte des informations sur le terrain étant antérieure à cette réforme institutionnelle de 1999, le traitement d'indicateurs quantitatifs à distance a été préféré

Cette analyse porte sur quatre Communautés d'agglomération (Vannes, Quimper, Lannion et Saint Briec). Elles ont une date de création voisine³⁴⁹, de plus elles partagent également en commun l'initiative d'une dynamique technopolitaine à la même période et enfin (à l'exception de Lannion) elles ont une taille moyenne.

Ce présent développement vient concrétiser l'étude des différents indicateurs qui enrichissent « l'étalonnage » qualitatif et quantitatif de l'intercommunalité fédérative intégrée. On peut penser que cette analyse participe à l'établissement d'une « carte d'identité » de la conscience communautaire qui peut contribuer indubitablement à une meilleure compréhension du

³⁴⁷ Les agrégats de cette section sont une construction personnelle à partir de statistiques officielles.

³⁴⁸ Les données chiffrées doivent être interprétées *ceteris paribus* car des éléments « externes » influencent les résultats, comme par exemple l'année de création (ou de transformation de l'entité) dans le calcul du CIF, des montants et parts relatives des comptes de fonctionnement et d'investissement.

³⁴⁹ La transformation du District de Saint-Brieuc en Communauté d'agglomération date de 1999, du District de Vannes en Communauté d'agglomération de 2000 comme pour la transformation de la Communauté de commune de Quimper en Communauté d'agglomération. La transformation de la Communauté de commune de Lannion en Communauté d'agglomération remonte à 2002.

comportement de la Communauté d'agglomération dans la structuration d'un modèle endogène voué au développement par l'innovation.

Paragraphe I Les moyens financiers des quatre Communautés d'agglomération en rapport avec leur volonté de la pratique de l'intégration communautaire

- *Les ressources fiscales globales des Communautés d'agglomération*

Les quatre taxes locales des Communautés d'agglomération bretonnes, constituent les moyens fiscaux qu'elles dégagent pour mettre en œuvre les compétences fixées par la définition de leur périmètre fonctionnel et territorial.

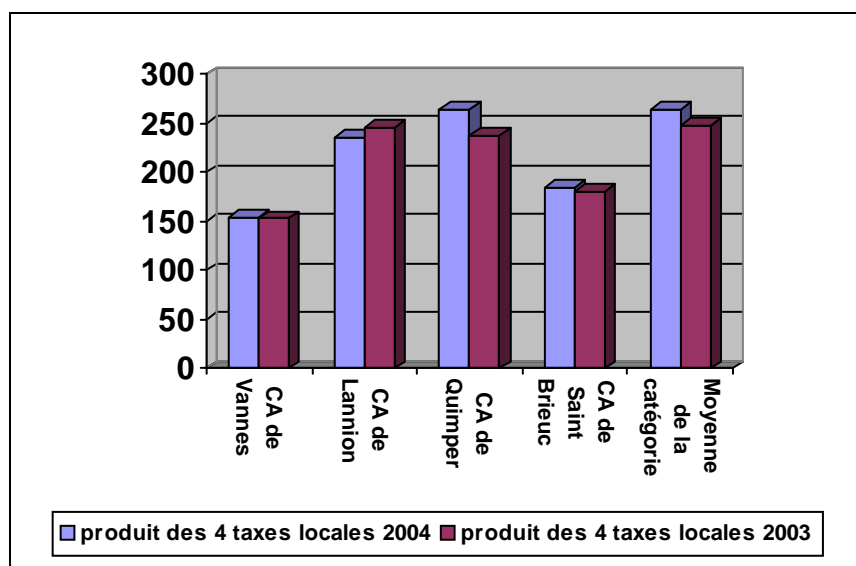
Le produit fiscal est le résultat le plus abouti de l'autonomie d'une politique communautaire, il est donc l'une des expressions la plus manifeste de la volonté d'initiative communautaire intégrée (voir graphique 45).

La Communauté d'agglomération (CA) de Quimper est celle qui se rapproche le plus du modèle moyen des Communautés d'agglomération françaises pour le produit des quatre taxes. Dans une situation opposée, la Communauté d'agglomération de Vannes dispose des ressources (en €uro par habitant) en 2003 et 2004 les plus faibles des quatre Communautés étudiées. Celle de Saint-Brieuc se rapproche de la situation de celle de Vannes alors que celle de Lannion tend vers le modèle moyen.

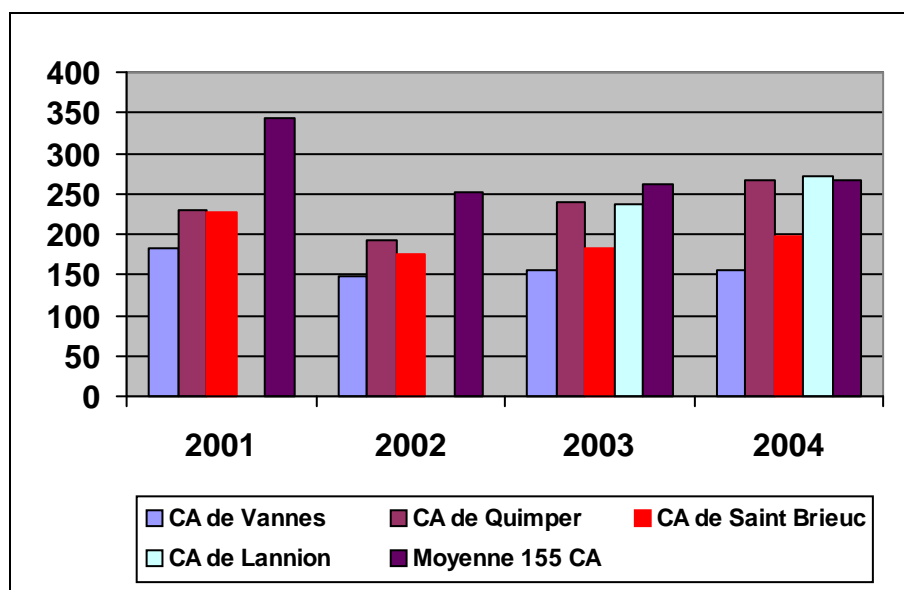
Un autre agrégat voisin, celui des impôts locaux bruts³⁵⁰, sur quatre années (2001 à 2004) (voir graphe 46) confirme les constations précédentes, avec globalement une position inférieure pour les quatre CA bretonnes à la moyenne des CA françaises. La CA de Vannes se distingue de ce « *petit ensemble* » par une tendance structurelle en position planchée, alors que les CA de Quimper et de Lannion font preuve d'une évolution vers la norme française. La CA de Saint-Brieuc conserve, sur cette période quadriennale du début de décennie 2000, une position intermédiaire. On peut donc considérer que le résultat du produit fiscal sur cette première période d'existence des CA bretonnes³⁵¹ est le fruit d'un choix stratégique des capacités d'initiatives communautaires intégrées (puisque'il est la combinaison de bases fiscales avec des taux d'imposition, mais ce point sera développé dans le paragraphe II).

³⁵⁰ Ils apparaissent dans la nomenclature M14 au cœur de l'agrégat « *des produits de fonctionnement* » à coté des rubriques suivantes : autres impôts et taxes, dotation globale de fonctionnement, attributions de péréquation et de compensation. Cette nouvelle nomenclature est le fruit de l'instruction budgétaire et comptable opérationnelle depuis le 1 janvier 1997 afin d'améliorer l'information budgétaire et financière, notamment du point de vue du patrimoine et de ses variations.

³⁵¹ A l'exception de la Communauté d'agglomération de Lannion qui ne paraît dans les statistiques qu'en 2003.



Graphe 45 Produit des 4 taxes locales des 4 Communautés d'agglomération bretonnes en €/habitants. Années 2003 et 2004. Sources : Budget des Communautés d'agglomération DCP/DGCL



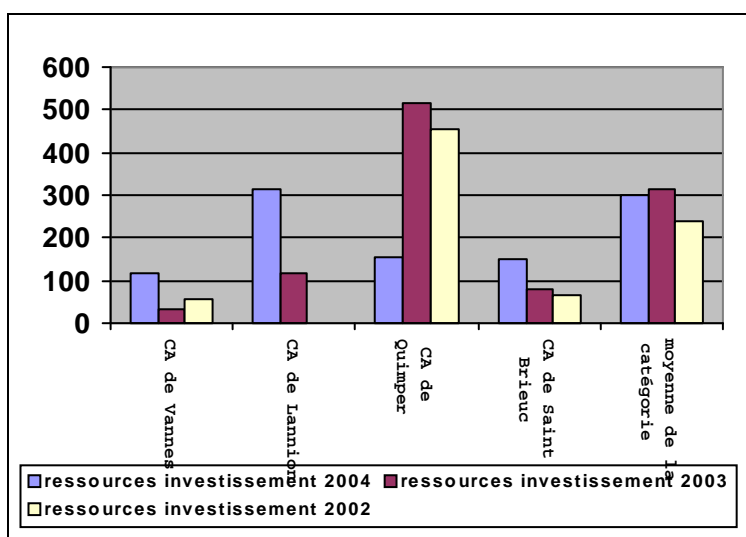
Graphe 46 Agrégat « impôts locaux bruts » des 4 Communautés d'agglomération en €/habitants sur 4 ans (2001, 2002, 2003, 2004) DCP/DGCL.

- *La ventilation des ressources d'investissement et de fonctionnement des Communautés d'agglomération*

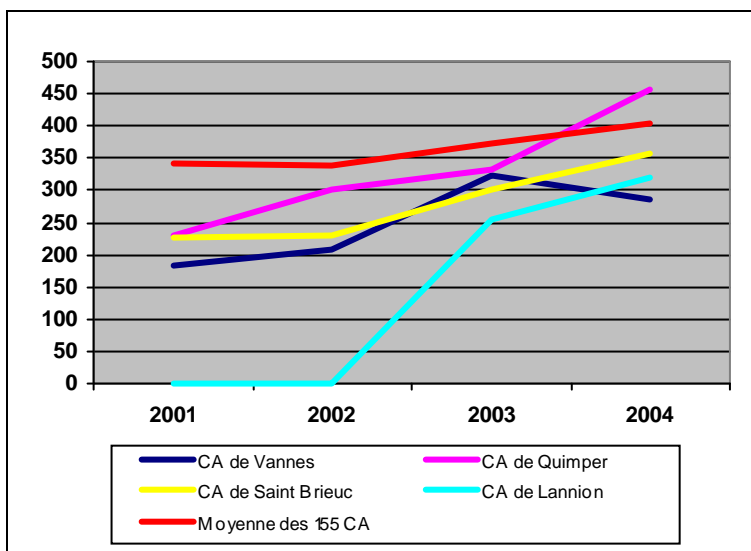
Deux postes comptables peuvent participer à la mise en valeur de la volonté réelle de ces entités intégrées à construire des projets de territoire, il s'agit de l'agrégat des ressources d'investissement et de l'agrégat des produits de fonctionnement. Le premier agrégat (voir graphe 47) concentre son observation sur les capacités financières d'investissement de la Communauté d'agglomération dans des projets. Il confirme la ventilation précédente des

quatre CA. La situation planchée des ressources en investissement des Communautés d'agglomération de Vannes et de Saint Briec est vérifiée tandis que celle de Quimper dispose de montants très importants, au dessus de la moyenne de la catégorie.

Le poste « *total des produits de fonctionnement* » (masse financière de la nomenclature M14) respect la hiérarchie constatée entre les 4 CA pour les agrégats antérieurs. La CA de Vannes se caractérise par une position structurellement faible sur la première partie de la décennie 2000. De nouveau, celle de Saint-Briec occupe une position qui se rapproche de celle de Vannes, avec même la position la plus faible en 2003 (parmi les trois Communautés déjà existantes). La CA de Quimper est fortement impliquée par ses produits de fonctionnement dans le projet communautaire en possédant la masse monétaire la plus significative et voisine du niveau moyen de la catégorie (voir graphe 48).



Graphe 47 Le montant des ressources en investissements des 4 CA en €/habitant, sur trois ans. Sources DCP/DGCL

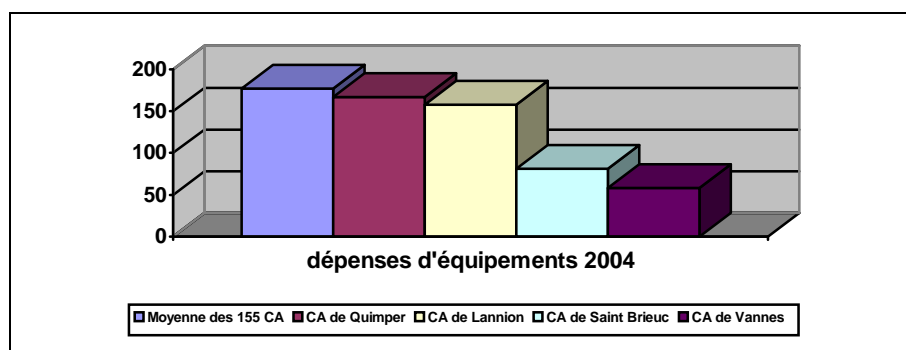


Graphique 48 Le total des produits de fonctionnement de 4 Communautés d'agglomération bretonnes en €/habitant sur quatre ans (2001, 2002, 2003 et 2004) Source : DCP/DGCL

Un dernier agrégat vient conclure cette démonstration de l'engagement des Communautés d'agglomération bretonnes dans une politique fiscale volontaire leur permettant de dégager les moyens de leur ambition en termes de projets de territoire intégré.

Le budget « dépenses d'équipements » des CA (voir graphique 49) est en phase avec l'agrégat précédent sur les produits de fonctionnement. La dernière année disponible, 2004³⁵², respecte scrupuleusement la hiérarchie mise en évidence précédemment, la CA de Quimper dispose d'une politique de dépenses en équipements la plus importante des 4 CA étudiées, quasi conforme à la moyenne des CA françaises. La CA de Vannes confirme son retrait par un engagement modeste sous cette forme d'intercommunalité de développement intégré. La CA de Lannion, bien que la plus récente des quatre Communautés, possède une ambition affirmée qui se constate également par sa politique de dépenses en équipements. La CA de Saint-Brieuc en 2004 reste en position intermédiaire par rapport aux situations plafond et planché, avec une tendance pour cette dernière position.

³⁵² Ministère de l'intérieur, DGCL, Budgets consolidés des communautés d'agglomération en 2004. Chiffre : budget consolidé en euros par habitant.



Graphique 49 Les dépenses d'équipements en 2004 de quatre communautés d'agglomération bretonnes et la moyenne des 155 Communautés d'agglomération françaises (DCP/DGCL).

L'étude des ressources fiscales et financières des quatre communautés d'agglomération sélectionnées et d'une première forme d'engagement des dépenses respecte une hiérarchie dans les Communautés d'agglomération. Une cohérence comportementale semble se dégager répondant à une volonté stratégique d'investissement différente des élus locaux dans cette nouvelle forme de vie collective plus intégrée. Cependant il faut s'assurer que ce qui semble être un choix politique n'est pas une orientation imposée par la composition économique des contribuables locaux.

Paragraphe II Une politique fiscale qui traduit la volonté de la dynamique communautaire

Les référentiels de la richesse et de l'effort fiscal informent sur la volonté communautaire.

Lorsqu'on s'intéresse à la fiscalité des Collectivités locales, deux dynamiques participent à la définition de cette masse monétaire : les bases (ou l'assiette) de l'impôt (Taxe Professionnelle, Taxe d'habitation...) et le taux qui sera appliqué à cette base³⁵³. Les impôts économiques de la Communauté d'agglomération confirment que la ventilation des taux de la taxe professionnelle est l'expression d'un choix politique.

La confrontation du niveau des bases de TP des quatre Communautés d'agglomération met en valeur celle de Quimper qui possède les bases les plus élevées en 2006³⁵⁴, il s'agit aussi de celle qui a, durant la première période de la décennie 2000, mobilisée le plus de ressources au cœur de sa Communauté d'agglomération.

Une concentration en part relative sur deux ans (2005 et 2006) du poids respectif des bases de TP des quatre Communautés d'agglomération montre que le choix de l'effort de fiscalité n'est

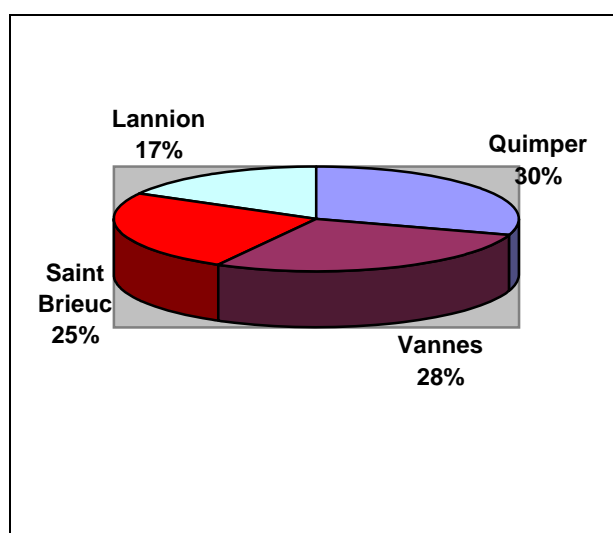
³⁵³ La pratique fiscale des Collectivités locales a souvent conduit à la création de situations de déséquilibre avec une corrélation inversée entre le niveau de la base et le taux retenu pour les impôts économiques. Les politiques de péréquation tentent de lutter contre cette tendance, sans pouvoir inverser le mouvement.

pas uniquement conditionné par le potentiel de richesse d'une entité singulière (voir graphes 50 et 51).

Ainsi les Communautés de Quimper et de Vannes possèdent des bases de TP (en part relative) voisines dans cet ensemble et pourtant leur pratique fiscale est totalement différente.

Les ambitions en termes de moyens dégagés pour l'action communautaire se vérifient dans la politique des taux d'imposition de TP pour l'année 2004, l'agrégat construit en comparant les quatre Communautés d'agglomération bretonnes étudiées et les moyennes nationales de leurs catégories de CA (voir graphique 51) le confirme (les années de référence ne sont pas les mêmes pour les graphes 50 et 51, mais la faible modification des taux d'une années sur l'autre assure la validité de la comparaison). Une analyse complémentaire sur plusieurs années des taux de TP des quatre Communautés d'agglomération (voir graphique 52) montre une permanence du différentiel des taux de TP.

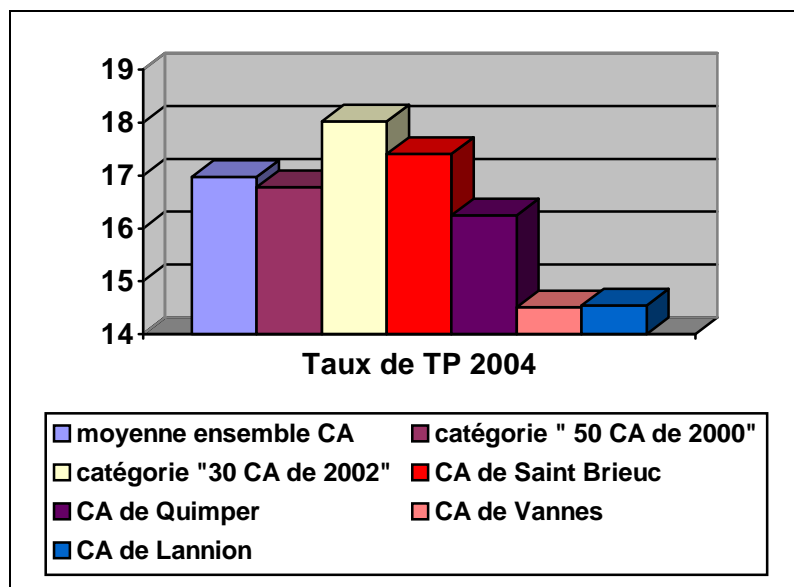
A défaut d'une évolution remarquable des bases d'imposition de TP (ou des taux) des Communautés d'agglomération bretonnes, une stabilité des politiques d'engagements d'action à partir de leur ressource fiscale se dessine pour l'avenir (une autre solution pourrait résider dans la rationalisation des structures intercommunales collectives³⁵⁵).



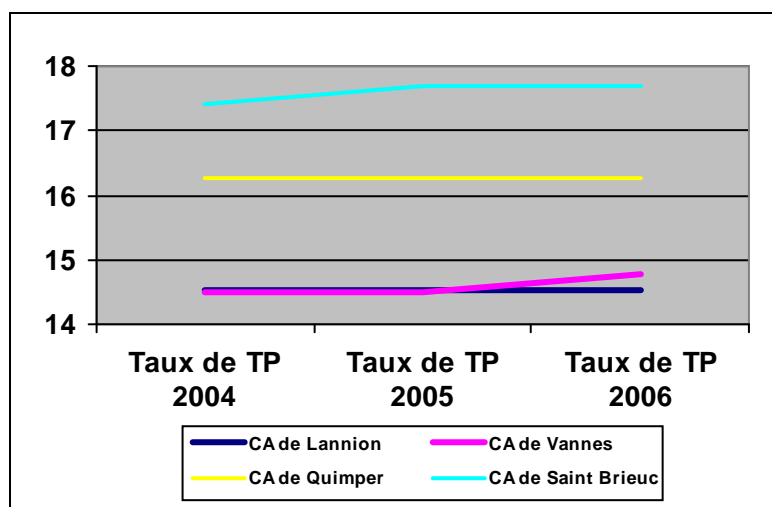
Graphique 50 La ventilation en pourcentage du total des bases TP cumulées (2005 et 2006) pour chaque CA étudiées.
Sources : MINEFI/comptabilité Publique.

³⁵⁴ Budgets consolidés des communautés d'agglomération en 2006. Ministère de l'intérieur, DGCL Chiffre : En euros par habitant. Publication 2007.

³⁵⁵ Voir à ce sujet les constations de la section II paragraphe II de ce chapitre.



Graph 51 Le taux de TP par catégories de CA et pour 4 CA étudiées, TP cumulées (2005 et 2006) pour chaque CA étudiées. Chiffre 2004 en %.
Source : MINEFI/Comptabilité Publique.

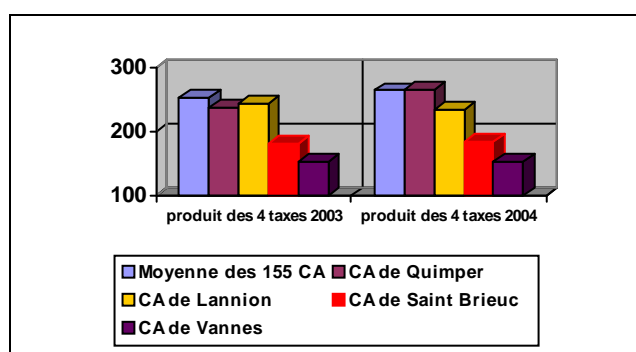


Graph 52, Le taux de TP annuel des 4 CA bretonnes en % sur trois ans,
Source : MINEFI/CP

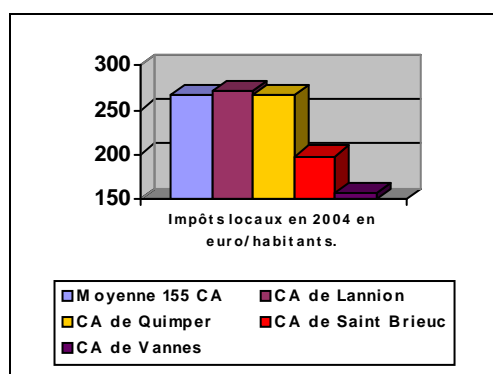
- *Le produit de la fiscalité, une rencontre entre un niveau de taux et une base d'imposition*

Les quatre Communautés d'agglomération étudiées ont toutes optées pour le régime de la TPU, seule la Communauté d'agglomération de Saint Brieuc a ajouté un régime mixte. Cependant comme sa décision date de 2004, les statistiques pour les deux années concernées ne souffrent pas de cette situation.

Alors que la Communauté de Vannes possède une base d'imposition TP assez proche de celle de Quimper, le différentiel de taux conduit à deux situations opposées. La Communauté de Saint Brieuc malgré des taux de TP supérieurs aux trois autres Communautés d'agglomération se situe dans une position proche de la Communauté de Vannes avec un produit en euro par habitant inférieur à 200€ (car sa base d'imposition reste moins productrice). La Communauté de Lannion reste dans une position particulière car ses taux de TP comme sa base d'imposition sont faibles mais sa création plus récente joue sur sa production corrigée (il faut tenir aussi compte d'une population moindre).



Graph 53 Le produit des 4 taxes locales de quatre CA pour 2003 et 2004 exprimé en €/habitant, Sources MINEFI/CP, données annuelles



Graph 54 Le produit des impôts locaux en 2004 exprimé en €/habitant., en Budget consolidé³⁵⁶, DGCL.

- La contribution de l'indicateur CIF³⁵⁷ à l'analyse du comportement des Communautés d'agglomération en matière financière

Même si cet indicateur comporte des limites (évoquées antérieurement), il participe à la mise en valeur des choix effectués par les Communautés d'agglomération.

³⁵⁶ Ministère de l'Intérieur, DGCL, les budgets consolidés des communautés d'agglomération en 2004, exprimés en euros par habitants.

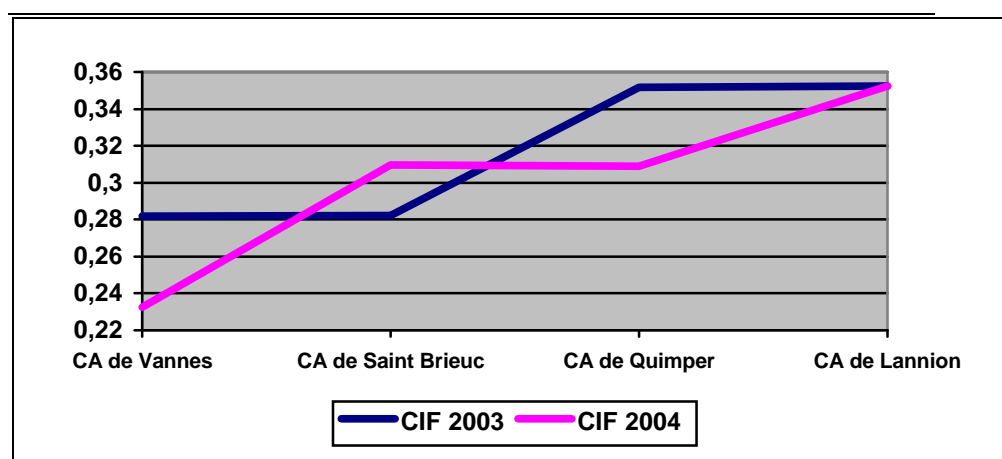
³⁵⁷ CIF : Coefficient Intégration Fiscale.

Les CIF des années 2003 et 2004 montrent la jeunesse du système de la Communauté d'agglomération de Lannion (le CIF est très élevé au début de la création de l'entité intercommunale³⁵⁸).

Le CIF de la Communauté d'agglomération de Vannes, malgré des variations importantes reste le plus faible des quatre Communautés étudiées. La Communauté d'agglomération de Quimper, malgré une réduction de son CIF parvient à rester en dessus du seuil symbolique de 0,30. La Communauté d'agglomération de Saint Brieuc est la seule à connaître une progression de son CIF entre 2003 et 2004. Cette situation est conforme aux constations réalisées préalablement concernant la politique fiscale de cette communauté (taux de TPU, produits des impôts locaux, produits des 4 taxes locales).

Les Communautés d'agglomération de Vannes comme celle de Saint Brieuc, ont une forme institutionnelle antérieure commune (le statut de District) qui a pu contribuer à retarder le processus d'intégration (pour l'une en raison du choix fiscal, pour l'autre en raison de la définition du périmètre de l'intérêt communal).

Cependant l'évolution financière et fiscale récente de la Communauté d'agglomération de Vannes (2006 et 2007) confirme une situation de retour à la norme, qui avec le temps va concerner les autres Communautés d'agglomération bretonnes.



Graphique 55 Les CIF de quatre communautés d'agglomération en Bretagne pour 2003 et 2004. MINEFI/DGCL.

Conclusion de la section

Cette dernière section a été l'occasion de confronter les moyens financiers, les politiques budgétaires et des postes des budgets de fonctionnement et d'investissement de quatre

³⁵⁸ Notamment par ce que les minoration du numérateur du CIF sont progressives dans le temps.

Communautés d'agglomération bretonnes afin d'évaluer si leur comportement sont en phase ou non.

Il ressort de notre analyse que la politique fiscale de ces quatre Communautés d'agglomération est construite plus en fonction de l'ambition de leur projet communautaire qu'en fonction de la richesse fiscale potentielle.

Conclusion du chapitre II Une contribution pour établir une carte d'identité de la conscience communautaire fédérative dans l'esprit de la création d'un système régional d'innovation

L'une des raisons d'être de ce second chapitre était de participer à une meilleure connaissance de la typologie des médianes en œuvre dans les organisations contemporaines des EPCI fédératifs à fiscalité propre afin de mesurer leur capacité de contribution à un système régional d'innovation.

L'hypothèse de cette réflexion était de saisir la stratégie des relations horizontales des acteurs locaux, en considérant que si certaines formes sont plus propices que d'autres à une architecture réticulée vouée à l'innovation, elles seront alors plus adaptées au développement d'un système d'innovation à l'échelle verticale. La qualité des médianes joue le même rôle à l'échelle locale que la qualité des régulations sociales relative à l'organisation des politiques régionales d'innovation. Les médianes d'innovation proposent une typologie de l'intégration des relations entre la Communauté d'agglomération et les Communes membres.

En définitif, il s'agit d'établir une « *carte d'identité* » de la conscience communautaire d'un EPCI à fiscalité propre impliquée dans un développement fédératif.

Une première série d'agrégats s'est intéressée au processus de transfert de ressources matérielles, humaines et financières, une deuxième catégorie a retenu les flux financiers (vers la Communauté d'agglomération, vers les Communes membres) avant de clore cette analyse par quelques postes budgétaires des dépenses effectives des Communautés.

Les mécanismes institutionnels qui régissent les relations entre la Communauté d'agglomération et les Communes membres laissent une marge de liberté aux acteurs publics locaux pour mettre en œuvre une stratégie politique singulière dans l'action. Le croisement de ces indicateurs offre une première lecture entre deux grandes tendances : une solidarité de finalité (faire à plusieurs, par un effet de seuil, ce que l'on ne peut faire tout seul) ou au contraire d'échange (faire différemment un projet en raison de l'apport exclusif de partenaires).

L'exercice de la définition de l'intérêt communautaire, qui organise la répartition effective des compétences entre la Communauté et les Communes membres, est intimement lié à la qualité des relations collectives et aux ambitions communes. Une bonne ou une mauvaise définition de l'intérêt communautaire va décider du climat social au sein de la Communauté. Cet exercice, loin d'être un acte banal répondant à une formalisation administrative, peut être l'occasion d'une réflexion collective sur la raison existentielle de la Communauté et **donc être une source potentielle d'innovation dans les politiques publiques**. Cette définition dans cette perspective va être le creuset au sein duquel s'amalgame les conditions nécessaires au développement d'un modèle endogène par l'innovation. Les pratiques sur le terrain, constatées par les experts, montrent une certaine rigidité dans les régulations sociales lors de cette définition de l'intérêt communautaire, phénomène qui a porté atteinte à la cohérence des principes du nouvel EPCI fédératif.

Ce constat est favorable à l'organisation de l'intégration de la Communauté d'agglomération dans le « paysage » institutionnel déjà existant pour plusieurs raisons. Tout d'abord pour éviter la concurrence entre la légitimité électorale et la légitimité technicienne et fonctionnaliste³⁵⁹. Ensuite pour apporter de la cohérence à un ensemble de structures institutionnelles intervenant à l'échelle Communale et intercommunale, sur des compétences complémentaires ou concurrentes. Le développement d'une nouvelle forme d'EPCI devrait être l'occasion, sinon de redessiner l'architecture des institutions locales collectives, de rationaliser l'ensemble des entités locales.

L'analyse de quatre Communautés d'agglomération bretonnes a montré que globalement elles font preuves d'un volontarisme dans la mise en œuvre de leur intégration communautaire. Individuellement, les Communautés bretonnes dégagent des moyens fiscaux en corrélation avec leur ambition en termes de projets de territoire intégré au détriment d'un lien direct avec leur potentiel de richesse fiscale. Les postes relatifs aux budgets de fonctionnement et d'investissement confirment que la politique fiscale de la Communauté d'agglomération est un facteur explicatif de la volonté politique de l'intégration au sein de l'EPCI.

En définitif, la construction d'un territoire fonctionnel public par des Collectivités locales pour un projet de société intégrée autour de plusieurs compétences complémentaires est une démarche qui présente des caractères aussi innovants que peut l'être un projet de produit et/ou

³⁵⁹ LINTON R, « Les fondements culturels de la personnalité », Dunod, Paris, 1999, page 110 : « *La place qu'un individu donné occupe dans un système donné à un moment donné sera nommée son statut...* ». Le statut de la démocratie représentative s'oppose à l'action des acteurs investis de missions contemporaines (rationalisation, mutualisation...) sans qu'un statut se soit encore clairement affirmé.

service innovant dans une entreprise. Ce constat laisse espérer une rencontre plus facile entre ces deux milieux (l'entreprise et les collectivités publiques) au cœur d'un territoire exclusivement dédié à l'innovation (partie III).

Conclusion de la partie II La capacité de la région et des Communautés d'agglomération à mobiliser les hommes dans des organisations et des institutions qui se développent en phase

A l'instar de la conclusion de la première partie³⁶⁰, les organisations (lieu de coordination des agents) et les institutions (développement d'une dynamique sociale dans une dimension historique croisant le temps, le lieu et les circonstances) sont des processus qui participent à la régulation des rapports sociaux. A ce titre, ils sont l'une des sources du changement des usages, des normes sociales entre les acteurs. Les organisations et les institutions sont aujourd'hui reconnues comme des dynamiques efficaces par les grands courants de la pensée politique, avec des degrés divers d'adhésion pour une stratégie d'action. En portant une grande attention aux processus de l'organisation et de l'institution, les acteurs publics régionaux et communautaires peuvent faire en sorte qu'ils soient les vecteurs de l'adhésion du plus grand nombre d'acteurs locaux au projet du système régional d'innovation. Si la démarche publique est performante aux yeux des agents économiques, alors la forme institutionnelle proposée va être attractive (en termes de normes et de valeurs) et bénéficiera d'une diffusion dans les propres formes institutionnelles des acteurs visés par le SRI. Ce double processus de confrontation et sélection pour la production de normes sociales connaît cependant des variantes fonction des opportunités du moment, fonction des principes idéologiques qui structurent les valeurs de l'acteur économique. C'est pourquoi la stratégie des acteurs publics fondée sur la force d'entraînement d'une forme particulière de mobilisation des acteurs se doit d'être conçue dans la dimension du temps long.

³⁶⁰ « La dynamique fonctionnelle de l'entreprise innovante exprime des choix entre plusieurs stratégie, individuelle, organisationnelle, institutionnelle et marchande ; Cet arbitrage oriente la conception du système régional d'innovation » (conclusion de la première partie, p. 145).

La typologie des médiances en confrontation dans un projet public de développement pour l'innovation

A – L'échelle de la région.

LES INSTRUMENTS D'INTERVENTION DE LA REGION DANS L'INNOVATION		LA POLITIQUE REGIONALE D'INNOVATION			
		Simple transaction marchande	individualisme	institutionnelle	organisationnelle
	Les principes de régulation des outils techniques pour l'innovation	Les outils techniques régionaux sont confrontés systématiquement aux initiatives marchandes. Une pérennité que si l'initiative privée fait carence ou si plus efficaces (nombre de prestations réalisées) que les propositions du marché.	Dépositaire d'une compétence particulière, le Conseil régional imagine et construit seul une politique sans rechercher la cohérence et la cohésion à son échelle avec les autres acteurs.	Proposer une alternative aux modèles existants à partir de valeurs différentes (territoire, cohérence, agent de médiation...) dans une logique plus enveloppante sous la forme d'un système (confrontation/sélection/ création) grâce à une dynamique d'entraînement.	Assurer la rationalité des outils dans une logique de maîtrise d'oeuvre (gestionnaire exemplaire des fonds publics)) combinée avec une volonté d'attiser l'immatériel. L'innovation est présente dès la phase de conception des relations pour les outils innovants (entraîner l'innovation).
	Les Centres de transfert de technologie. Les réseaux de compétitivité.	Le parc scientifique privée avec hôtellerie d'entreprises, construit et géré par le promoteur privé.	Concurrences infra régionale des centres autour de bassins de rayonnement liés à des spécialisations locales.	Une polarisation par la concertation et l'élaboration de propositions autour d'une conscience communautaire à l'échelle régionale pour permettre une coordination systémique.	Compétitivité à l'échelle supra régionale des Centres de transfert de technologie avec une réticence à l'investissement dans un réseau régional. Le SRI doit permettre d'y ajouter une force de diffusion (une organisation pour l'émission et la réception).
	La carte universitaire à l'échelle de la région	Mise « aux enchères » des extensions ou des créations d'antennes par les universités ou par l'autorité publique compétente.	Volonté politique locale de construire un projet de développement avec un volet universitaire grâce à des « relais » nationaux.	La région associe les universités à la réflexion et la définition en commun d'un projet territorial qui dépasse la transposition sur un plan d'ambitions fonctionnelles (coordination de tous les outils de formation et de recherche par un réseau). Capacité à assurer autour d'un projet une coopération multilatérale et une intégration polaire.	Une organisation de l'outil universitaire qui intègre le tissu économique par les formations adaptées pour plus de compétitivité (formateurs externes, stages...). L'intégration se fait dès l'amont par une définition d'un fonds commun d'investissement qui combine tous les acteurs.

	Les Zones PRAT. Un système urbain breton (projet de charte d'objectif et réseaux de villes).		Opportunisme pour tenter d'inscrire dans des projets cautionnés « solidarité régionale » des ambitions purement personnelles.	La région et les zones d'emploi élaborent ensemble un projet lié à l'aménagement et au développement du territoire. Cohérence et solidarité territoriale dans des projets socioéconomiques	Difficulté à faire coïncider une gestion opérationnelle très localisée avec une coordination régionale ponctuelle. Un système est innovant tant dans l'organisation des procédures que dans l'opérationnel des projets.
	Une politique d'évaluation pour consolider le statut et valider l'action.	Confusion entre un objectif d'information et de communication, audit de type « marketing territorial ».	Le processus reste figé et organisé en interne, avec une confusion d'intérêt entre l'entité contrôlée et le contrôleur. Il est utilisé pour faire évoluer les structures internes de l'entité.	Préambule pour créer un lien de confiance entre les institutions et favoriser les échanges dans un réseau inter institutions locales. Objectif de coordination et de structuration pour les actions communes futures.	Mettre en valeur la rationalité de l'organisation de l'entité régionale, et l'utilisation sincère et économiquement rentable des fonds investis. Vision unilatérale qui peut être combattue par une ouverture sur l'extérieur pour l'évaluation, première forme de tissage de confiance avec les autres institutions.

B- L'échelle des Communautés d'agglomération (très fréquemment l'aire urbaine).

LES ACTIONS DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET DE DEVELOPPEMENT COMMUN		LE DEGRE D'INTEGRATION DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION			
		Simple transaction marchande	individualisme	institutionnelle	organisationnelle
	Ressources matérielles, humaines et financières.	Fonds de concours suite à une mise en concurrence.	Mise à disposition selon le principe de subsidiarité	Services mutualisées par une gestion unifiée	Transfert en pleine propriété
	Les flux financiers	Externalisation de fonctions selon les pratiques des contingents et participations	Subvention de fonctionnement pour budgets annexes de la gestion de services	redistributions et compensations (reversement de TP, attribution de compensation, dotation de solidarité).	Ratio de l'autonomie réelle d'une CA, ratio CIF, ratio de l'effort d'équipement, du taux d'équipement
	Fiscalité de l'intégration Communautaire				Les taux de TP communautaires, les bases nettes de la fiscalité, Le produit fiscal direct.

	La définition de l'intérêt communautaire.		Concurrence des légitimités entre les différentes entités (comparaison des coûts entre la Communauté et les sociétés d'économies mixtes).	Frontière instable de l'intérêt, articulation entre intérêt communautaire, intérêt communal et utilité.	Décalage temporel entre la définition et la création de l'entité, implication collective dans la définition de l'intérêt, originalité dans la définition.
	Assurer la cohérence de la CA dans le paysage institutionnel existant (pour asseoir sa légitimité et assurer son efficacité)		Concurrence entre structures collectives intervenant sur les mêmes secteurs techniques et les mêmes espaces (effectifs, leurs évolutions).	Recherche d'une cohérence entre la légitimité élective et fonctionnaliste. Entre des Communes ayant des capacités de polarisation économiques différentes. Définition de règles communes de fonctionnement avec le souci de la convergence.	Contribution spécifique de la CA dans le poste des dépenses par rapport à l'ensemble des autres catégories de collectivités (communes, GFP, SIVOM, syndicats...). Le fonctionnement du conseil de développement se construit sur la gouvernance.
	Ressources financières et politique d'investissement.		Tous les projets d'investissements sont pensées par chaque Communes selon un rapport coût/avantage par rapport à cette entité de référence et non pas à celle communautaire.	Il y a la recherche d'un consensus et d'une convergence entre la CA et ses membres sur le long terme et sur un projet de société.	Produit fiscal des CA est un choix politique plus ou moins volontariste (taux et bases fiscales). Le produit des 4 taxes. L'affectation budgétaire par grands postes.

Transition :

Un ensemble d'indicateurs circonstanciés est venu caractériser les acteurs publics institutionnels, et montrer qu'au delà de leurs propres fonctions et missions, ils partagent avec les entrepreneurs une distribution de valeurs morales complexes et parfois contradictoires. Ces dernières sont l'expression d'un choix politique³⁶¹ avec une préférence pour un type de régulations sociales.

La construction d'un projet de territoire dédié à l'innovation sous la forme d'une référence à un modèle de développement plus ou moins endogène est l'occasion de croiser les deux grands types d'acteurs étudiés précédemment et de confronter les valeurs morales qui portent leur projet politique. Pour se faire d'autres indicateurs seront proposés qui viendront participer à un meilleur discernement des enjeux pour organiser et développer un système régional d'innovation.

PARTIE III LES MODELES DE DEVELOPPEMENT DES TERRITOIRES PAR L'INNOVATION, EXPRESSION D'UN CHOIX DE SOCIETE

Les développements précédents ont mis en évidence l'existence d'une grande latitude des milieux économiques et des collectivités locales dans la mise en œuvre de leur propre stratégie d'innovation.

Cette dernière partie vise à analyser les différentes possibilités offertes, à ces deux types d'acteurs, de participer ensemble au développement d'une stratégie fondée sur l'innovation. Elle cherche à comprendre comment les différents modèles de territoire d'innovation dès la fin de la décennie 80 se sont construits sur la mobilisation de différents acteurs à partir de la construction de médiances d'innovation. L'analyse détaillée de plusieurs modèles de la décennie 90 et du milieu de la décennie 2000, va permettre de dégager des spéciations territoriales intra modèle mais aussi des continuités structurelles qui transcendent les différents modèles. Cette première dimension théorique sera confrontée aux mises en œuvre de cinq expériences technopolitaines en Bretagne.

Les médiances d'innovation constituent le *fil conducteur* de cette démonstration et ce dernier développement va permettre d'évaluer quelle peut être leur contribution à une stratégie de l'innovation fondée sur un modèle de territoire.

On verra ainsi si le caractère « *universel* » des modèles permet de valoriser les systèmes régionaux d'innovation tels qu'ils ont été définis, et de consolider leur savoir-être (la gouvernance, la qualité des médiances) au profit d'un savoir-faire qui s'exporte au-delà des frontières locales. Au contraire, existe-t-il les mêmes défauts structurels itératifs et inhérents à la démarche des modèles que les analyses a posteriori mettent en valeur et qui nous invitent à penser une nouvelle approche et une nouvelle méthodologie en prenant comme élément de référence les choix de société qui guident les formes de gouvernance et les types de médiances d'innovation.

A cette fin, nous avons tenté d'abord de mettre en évidence les différentes formes de combinaisons possibles à partir de modèles de développement par l'innovation élaborés à partir de la décennie 80 (notamment après les lois de décentralisation de 1982/83) (**chapitre I**).

Le modèle très médiatisé des années 80 a été celui de la technopole (**section I**) qui a cependant eu tendance à occulter l'existence à la même période d'une pluralité de modèles

³⁶¹ Qui a rapport à la société organisée.

(**section II**) parfois même antérieurs (les districts industriels et certaines expériences originales) (**section II**).

On verra que le développement endogène de territoires voués principalement à l'innovation est en réalité un phénomène devenu structurel, qui produit aujourd'hui de nouveaux modèles (ou en transforme d'anciens) sous l'impulsion d'acteurs publics. Les Systèmes Productifs Localisés (SPL) et les pôles de compétitivité en sont une illustration contemporaine que nous développerons (**section III**).

Même si la typologie des médiances d'innovation permet de distinguer ces différents modèles à partir des régulations sociales en jeu (marchandes, individuelles, organisationnelles et/ou institutionnelles), on constatera qu'ils partagent une même dimension longue du temps et une combinaison d'espaces multiples, ainsi qu'un degré de mobilisation des acteurs comme un niveau de mutualisation des ressources pour la création d'un bien innovant. On se retrouve en présence de la construction d'un territoire dédié à l'innovation qui doit faire preuve d'une conception innovante pour articuler *les situations*³⁶² locales et les normes collectives inhérentes à l'ensemble de ces expériences.

En effet, il existe des conditions structurelles pour construire un système innovant par le territoire qui puisse assurer la cohésion entre les dynamiques économiques et institutionnelles (**chapitre II**). L'exemple de la construction de cinq projets technopolitains bretons dans la décennie quatre vingt dix (**section I**) nous permettrons de montrer qu'à l'échelle des métropoles, l'existence d'idiosyncrasies locales a une force explicative de la construction des territoires pour l'innovation. Cependant ces conditions locales ne sauraient occulter les défis communs à toutes ces expériences qui constituent une sorte de « *norme standard* » transcendant les particularismes locaux et les modèles.

Dans le même esprit, la modélisation n'est qu'un support méthodologique et didactique pour mieux comprendre telle expérience de développement endogène d'un territoire. Les modèles ne sauraient constituer une finalité en soi pour accéder à l'explication de la construction d'un bien commun unique par essence, à savoir les réseaux de sociabilité qui se polarisent à l'échelle d'un territoire grâce au développement des médiances d'innovation. Ce bien commun combine des acteurs différents, à travers « *le filtre* » que constitue le triptyque « innovation/culture/territoire » en s'organisant par une polarisation et une réticulation originale dans l'espace local et global. C'est pourquoi on proposera, en conclusion de cette troisième partie la construction d'une matrice personnelle des territoires innovants pour

assurer la cohésion entre les deux types de force d'entraînement du projet de territoire (expérimentation libre et modélisation structurelle) afin de mieux décrypter « *la boîte noire* » des initiatives contemporaines³⁶³. Ce développement original est le fruit de la rencontre des réflexions d'expertises de chercheurs dans le domaine des modèles de territoires innovants et de notre étude sur la région Bretagne durant plusieurs années, notamment par des entretiens auprès des acteurs de l'innovation.

Cette matrice des territoires de l'innovation doit être intégrée à une réflexion plus large sur la société plutôt que de rester cantonnée dans celle dédiée aux frontières (spatiales et fonctionnelles) du territoire innovant. En effet ce type de territoire ne peut faire l'économie d'un appariement avec le choix de société qui a contribué à le générer et donc à lui définir une fonction, lui donner du sens (d'où la priorité portée à la valeur d'échange aux dépens de celle de l'usage).

³⁶² « *Caractéristiques géographiques fondamentaux d'un lieu, d'un espace, résultant de sa relation aux autres lieux ou espaces* », *Les mots de la géographie – dictionnaire critique*, Op. Cit.

³⁶³ C'est en référence aux difficultés pour proposer des indicateurs capables de cerner les forces intrinsèques aux modèles des pôles de compétitivité que Philippe LEFEBVRE (CGS – Mines de Paris et Observatoire des pôles de compétitivité) propose par cette expression de « *boîte noire* » dans le 26^{ème} séminaire de REPERE (direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche) du 6 juin 2008 portant sur les pôles de compétitivité.

CHAPITRE I LA CONSTRUCTION DE MEDIANCES D'INNOVATION DANS DES MODELES A INFLUENCE TERRITORIALE VARIEE

L'on a coutume de dire que la démarche de la modélisation n'est qu'une vision partielle (et parfois même partisane) d'une réalité sociétale. Dans la continuité de cette approche, la situation des modèles de développement par l'innovation à la fin de la décennie 80 était parcellaire tant par la position omnipotente du modèle technopolitain (**section I**) dans les analyses des observations de l'intervention économique des collectivités locales que par la discrétion d'autres modèles pourtant aussi performants à la même époque (**section II**).

Aujourd'hui, deux modèles connaissent, à l'instar des technopoles, le bénéfice de l'actualité spécialisée et du soutien des pouvoirs publics : les Systèmes Productifs Localisés (SPL) et les Pôles de compétitivité (**section III**). Dans un futur plus ou moins proche, au gré des réformes gouvernementales, des capacités à dégager des fonds publics ou encore des mutations des organisations fonctionnelles de l'entreprise, de nouveaux modèles (ou encore la mutation des modèles anciens) verront le jour. Sans pour autant se perdre dans la conjecture, on peut sérieusement admettre que ce futur modèle construira à un degré variable une alternative à la seule régulation marchande en combinant les variables spatiale et temporelle, en privilégiant un niveau de mobilisation des acteurs et de mutualisation des ressources pour la création d'un bien innovant, comme nous le montrerons en conclusion de ce chapitre.

Section I La technopole comme première construction d'un système de développement fonctionnel et spatial par l'innovation

Plutôt que de vouloir séparer a priori la technopole du technopôle, il paraît plus opportun de définir la structuration et le fonctionnement d'un système technopolitain, pour ensuite distinguer les deux logiques en œuvre. Cette analyse se construit à partir des travaux de plusieurs auteurs lors de la grande période du développement des dynamiques technopolitaines (du milieu de la décennie 80 à la moitié de la décennie 90).

Le modèle technopolitain montre l'importance que joue la sémantique dans le marketing territorial et la mutation des logiques internes avec le temps. Ce modèle va connaître un changement de dénomination de l'organisme représentatif au début de la décennie 2000 de « *France Technopôles Entreprises Innovation* » à celui de « *RETIS : CEEI³⁶⁴, Incubateur Technopôles* » après avoir été au début de la décennie quatre vingt dix « *Association France Technopôles* » (en 2008 toutes les expériences technopolitaines doivent retenir l'appellation de « technopôle » avec un accent circonflexe).

Pour Catherine Ducruet³⁶⁵, il y a clairement eu dans l'histoire des technopôles une phase initiale dans laquelle le marketing et l'aménagement ont été omniprésents pour s'ouvrir par la suite sur les synergies locales et les relations avec le milieu de la recherche. C. Ducruet se réfère à la définition contemporaine de Jean-François Balducci pour les technopôles : « *Elles ont surtout comme mission la détection et l'accompagnement de projets innovants et la création d'interfaces entre compétences scientifiques et industrielles* », ce qui permet de considérer que ces missions se confondent de plus en plus avec un ensemble d'autres outils provenant d'une multitude d'initiatives.

Dans un premier temps, ce développement va concentrer son analyse sur le recensement des ressources contribuant à la création et au développement d'une dynamique technopolitaine et leur articulation fonctionnelle (**paragraphe I**). Il apparaît que la caractérisation de ce modèles gagne à retenir une typologie de relations spatiales (**paragraphe II**).

Paragraphe I Un ensemble d'éléments matériels et immatériels au cœur du système technopolitain

On mesure l'efficacité, mais aussi la performance, de la dynamique technopolitaine par sa capacité à réunir différentes ressources (A) et à les combiner en un tout particulier dont

³⁶⁴ CEEI : Centre Européen Entreprises et d'Innovation.

³⁶⁵ DUCRUET.C, « La mutation des technopoles », *Les Echos, Dossier Industries*, pp 57-60, 18 avril 2001.

l'originalité et les outputs générés sont supérieurs à la sommation de chacun des éléments constitutifs (B). Dans cette perspective la logique systémique du processus technopolitain est importante, tant entre les hommes qu'entre les structures internes, sans oublier la relation systémique dans l'espace qui conditionne la nature des vocations du processus.

- A) Des ressources soutenant le système technopolitain

Ce modèle organisé en système combine plusieurs facteurs lui permettant d'assurer sa pérennité et même de se développer. Les facteurs les plus « *visibles* » c'est-à-dire ceux qui « *marquent* » de leur empreinte l'espace pour le singulariser suffisamment en un territoire (technopolitain), sont de dimension matérielle. En l'espèce, il s'agit des ressources en sciences et technologies et en prestation de hautes technologies que l'on mesure par les dépôts de brevets, et par les prestataires high tech (en termes de diversité et densité), sans oublier la dimension physique du système technopolitain qui s'inscrit dans l'urbanisme.

Cependant ces deux ressources ne fonctionnent pas par du seul fait de leur présence, il ne suffit pas de créer un espace d'accueil destiné à une infrastructure en sciences et technologies pour qu'un système technopolitain existe. Des éléments moins matériels sont présents : tout d'abord il est un territoire de communication au sein duquel la valeur cardinale est l'information rare qui y circule, mais encore faut-il que les hommes l'investissent pour être les architectes de cette dynamique logistique.

A-1 Les ressources matérielles en soutien au système technopolitain

Des ressources en sciences et technologies et des services afférents

Jean Pierre Gilly, dans ses travaux sur les systèmes technopolitains du sud de la France à la fin de la décennie quatre vingt, précisait que cette ressource s'organise « *comme un complexe de grappes technologiques localisées caractérisé par une importante flexibilité* »³⁶⁶. Cette approche couramment usitée à cette époque identifie le stock et les flux en ressources scientifique et technologique comme matière « *énergisante* » le système technopolitain.

Michel Lacave³⁶⁷, a par la suite recensé la densité de gammes de services nécessaire pour soutenir les ressources en sciences et technologies.

Cinq types de prestations sont ainsi identifiés, de la plus basique à la plus élaborée :

- Les services communs en temps partagé.

³⁶⁶ GILLY JP, « Innovation et territoire : pour une approche méso-économique des technopôles », *Revue d'économie régionale et urbaine*, 5 :785-794, Paris, 1987.

³⁶⁷ LACAVE M, *Parcs scientifiques et technopole dans le monde*, La Documentation française, 1995.

- Les services d'accompagnement de nature classique (cafétéria, restaurant, salles de réunion, hôtel...).
- Les services d'assistance et de conseil technologique en distinguant : la vocation stratégique (amélioration de la compétitivité des PME), l'image du concept technopole, l'installation d'établissements d'enseignement supérieur et de la recherche, la création de laboratoires de recherche, de centres de transfert technologique transversaux ou sectoriels, la création d'une cellule très légère d'assistance technologique.
- Les services d'assistance au management (en s'inspirant du modèle des Centres d'Entreprise et d'Innovation) : conseil juridique, assistance à l'accès aux marchés (banques de données, normes, conseils en marketing...).
- Les services de partenariat et de mise en réseau : assurer une bonne connexion de ses occupants dans toute une série de réseaux.

L'organisation spatiale du système (urbanisme, métropolisation)

Dans l'un de ses ouvrages de référence du début de la décennie 90, le géographe Georges Benko mettait en rapport les différentes fonctions du système technopolitain pour conclure que la dimension spatiale est fondamentale, bien au-delà du flux de ressources en sciences et technologies : *« Il faut chercher à impliquer le plus possible la technopole et ceux qui travaillent à la vie locale, chercher à se greffer sur l'existant plutôt qu'à fonder, à l'écart une « cité scientifique ». La conception d'une technopole en urbanisme n'a pas pour but de concevoir un produit fini, il faut une grande flexibilité des espaces »*³⁶⁸.

Cette approche qui combine la ressource en science et technologie avec la ressource spatiale conduit à intégrer les usages, les coutumes préexistantes, bref à minorer la théorie de la création *ex-nihilo* (pour intégrer dans le système l'état relationnel préexistant). L'espace métropolitain constitue a priori une dimension favorable au système technopolitain.

Dans la décennie 80, le projet de Georges Frêche pour Montpellier, dépassait ainsi la dimension économique (notamment des économies d'échelles) pour intégrer toutes les fonctions de la métropole : *« Pour attirer entreprises et emplois, un des supports identifiés par le bassin de Montpellier est la politique culturelle (associations sportives, éducation extra-scolaire, de loisirs ou à caractère social...) »*³⁶⁹. Cette dimension culturelle de l'espace est construite sur une mutation de la logique du rapport au territoire : la valeur d'échange

³⁶⁸ BENKO G., *Géographie des technopôles*, éditions MASSON, Paris, 1991.

³⁶⁹ Auteurs collectifs, « Montpellier Europôle », *GIP Reclus/district de Montpellier*, Mars et Septembre 1988.

(flux de communication, flux marchands, flux du marché du travail..) est complétée par la valeur d'usage de la métropole.

Cependant la place qui est reconnue à la dimension spatiale dans l'organisation du système technopolitain reste une question ouverte et garde a priori un caractère relatif, l'intégration de cette variable restant conditionnée par le degré de contribution à la dynamique systémique de l'ensemble.

Michel Lacave, ne tranchant pas cette interrogation préfère laisser la volonté réelle des parties prenantes s'exprimer (à l'échelle locale et supra locale) évoque « *un véritable système urbain articulé d'une part sur un partenariat des acteurs locaux et des représentants locaux d'acteurs nationaux, d'autre part sur une stratégie globale d'agglomération associant compétitivité des territoires et compétitivité des entreprises* »³⁷⁰.

Cette hétérogénéité d'acteurs qu'il faut mettre en phase dans des territoires multiples s'avère être un défi, aussi complexe en termes d'articulation sociale, que la création de la ressource immatérielle générée par ce système technopolitain. Les démarches d'évaluation des outils technopolitains auraient pu être une piste prometteuse pour tenter de préciser la contribution spécifique de la dynamique spatiale au développement de ce modèle. Cependant la stratégie de construction d'indicateurs lors du développement de ce modèle a connu les mêmes limites que connaissent les modèles contemporains et que nous avons évoqués en introduction à cette partie. La dimension qualitative de la dynamique spatiale de la technopole se prête peu au travail d'étalonnage nécessaire pour construire des indicateurs ad hoc alors que les pouvoirs publics, financeurs de ces outils, sont demandeurs d'une palette de plus en plus large de mesure de leur investissement.

La caractérisation de la technopole à partir de critères spatiaux normalisés risque de favoriser une logique territoriale d'acquisition d'un label au profit du mimétisme d'une situation qui devient un but à atteindre (marketing territorial de vitrine technologique pour accroître le rayonnement auprès d'investisseurs et d'entrepreneurs potentiels). La seule dimension formelle de la variable espace est valorisée alors que le projet de territoire technopolitain se construit à partir d'une richesse de « *fonds* » représentée par des réseaux sociaux développés pour/par l'innovation. Le « *cadre technique* » d'une scientométrie³⁷¹ élargie est imparfait car peu adapté aux mutations informelles de la territorialisation du modèle et risque

³⁷⁰ LACAVE M, *L'évolution des pratiques de l'aménagement vue à travers le concept de développement durable*, Observatoire des politiques publiques en Europe du sud, rapport intermédiaire pour le Ministère de l'Équipement, 64p, 1994.

³⁷¹ La scientométrie est l'application de ces techniques au champ des études de la science et de la technologie, en comptabilisant les publications scientifiques.

d'entraîner un glissement progressif d'une logique de moyen vers une simple finalité (l'espace contenant au détriment du contenu de l'espace).

Jean-Yves Delaume exprimait dès le début de la décennie 1990, le risque de la duplicité dans la contribution de la variable espace : « *Je regrette que les technopoles aient été des parcs immobiliers plutôt que des sites où se mettent en place une ingénierie entre l'enseignement, la recherche et les entreprises. Ce sont plus des enjeux politiques que des outils de développement endogène* »³⁷². Plutôt que de se focaliser sur l'empreinte territoriale de la technopôle, la contribution majeure de l'espace pourrait être d'activer les échanges dans le système.

Le système technopolitain : un nouveau rapport à l'espace plutôt qu'une nouvelle territorialisation

En se focalisant prioritairement sur la dimension « *territoire* » du système technopolitain, on conduit à rendre encore plus improbable la pérennisation même de cette dynamique car on confond les conséquences et le résultat. Un espace quelconque va devenir un lieu³⁷³ par-ce que les hommes qui s'y trouvent vont s'impliquer collectivement dans un projet. La conséquence du projet commun, et de l'organisation sociale originale ainsi produites sera une forme spatiale particulière identifiable et identifié. Pierre Laffitte accorde une place prédominante à la dimension sociale du projet technopolitain : « *Une technopole c'est plus « un état d'esprit » qu'une infrastructure. La technopole permet de créer un consensus général sur une vision de l'avenir tenant compte des élites locales. Quand cette volonté collective existe, rien n'est inquiétant* »³⁷⁴.

Deux arguments ont marqué la mise en valeur de la dynamique technopolitaine lors de son développement à la fin de la décennie 1980 :

- Une grande valorisation quantitative des éléments constitutifs.
- Une prétendue nouvelle ère industrielle.

La focalisation sur ces deux dimensions s'est réalisée au détriment d'une analyse du contenu réel de cette dynamique, en partie justifiée par un phénomène endogène *ex-nihilo*.

C'est pourquoi, même si la dimension endogène de l'espace reste une variable « *relative* » au cœur du système technopolitain, sa capacité à articuler l'endogène, puis à générer des

³⁷² DELAUME J-Y., ancien président de l'association France Technopole, « *les technopoles, facteurs de développement* », Actes du colloque du 18/02/1993, La Sorbonne, Paris.

³⁷³ Le lieu est un point, mais un point singulier, identifiable et identifié, distinct des autres. Le lieu participe à la distinction entre les espaces, à la construction d'avantages comparatifs dans une analyse comparée des territoires.

³⁷⁴ LAFFITTE, P, in « sites d'entreprises : parcs d'affaires – centres d'affaires – technopoles », *revue Urbanisme* » n°228, pp. 17-64 décembre 1988/janvier 1989, Paris.

relations avec d'autres pôles, grâce à une architecture complexe de réseaux de communication (et plus seulement une circulation de l'information), contribue à la compétitivité de systèmes productifs particuliers. On se situe avec cette dynamique de tissage de liens dans le lieu et entre les lieux dans la fonction d'intermédiation qui possède une essence immatérielle.

A-2. Les ressources immatérielles du système technopolitain

La ressource que nous avons définie comme valeur cardinale pour le système régional d'innovation occupe aussi une place fondamentale dans la technopole, mais cette ressource énergisante doit être mieux saisie et mieux transformée par les hommes.

Une ressource informationnelle dans un système de communication au service d'un nouvel état relationnel

L'information est une ressource innovante qui possède la faculté de se déplacer dans l'espace, d'autant plus facilement que l'organisation contemporaine de la création du processus d'innovation retient de plus en plus le modèle du moyeu et des rayons à l'échelle globale (hub and spokes). Cette logique transcende les limites antérieures du caractère de la « codification » par une mutation culturelle et un management sur mesure de cette ressource. « ...chaque lieu dépend (économiquement, techniquement) d'une série d'interactions dont la logique, l'intérêt et les pouvoirs ne sont pas localisables dans un lieu précis...les lieux sont transformés en flux »³⁷⁵. Cette mutation en faveur de la densification des réseaux d'innovation est également au cœur du projet de Montpellier Europôle selon Loïc Grasland : « A la base du développement conjoint de la technopole et de ses voisins est certainement un effort considérable d'information et donc des communications »³⁷⁶.

Jacques De Certaines, venu des sciences médicales, propose lui aussi dans un ouvrage de la fin de la décennie 80, une lecture centrée sur la rencontre et l'échange entre les acteurs du système innovant : « ...l'innovation naît souvent de ces rencontres interdisciplinaires : la première tâche est donc d'assurer une information large sur ce qui se fait, toutes disciplines confondues...La seconde est de favoriser au maximum les associations entre partenaires apparemment très éloignés³⁷⁷ ».

Le système de communication est la combinaison entre la ressource « information » et une interaction des échanges par une synergie complexe visant à modifier durablement la

³⁷⁵ MARCOT F., « Tentatives de distinguer technopole et technopôle » in *Actes du 115^e congrès national des sociétés savantes*, Avignon, Ministère de l'Education Nationale, 1990, Paris.

³⁷⁶ GRASLAND L., « Technopolisation et développement régional », dans l'ouvrage collectif, *Montpellier Europôle*, GIP Reclus/district de Montpellier, Mars et Septembre 1988

³⁷⁷ DE CERTAINES J., *La fièvre des technopoles*, Alternatives Economiques, décembre 1987, Paris.

structuration en place. Un travail interne au management de Sophia Antipolis propose ainsi une maturation en trois phases : « *« Le passage du concept d'information à celui de communication (qui implique l'organisation d'une relation) puis à celui de communication interactive (qui implique l'effacement de la médiation initiale)* »³⁷⁸ ».

Cette nouvelle architecture supprime l'ordre établi entre le maître d'œuvre, le maître d'ouvrage, l'opérateur et l'organisateur, mais pour être compétitive il ne peut s'épanouir que dans un nouvel état culturel entre les hommes qui s'investissent dans ce système technopolitain.

Des hommes au cœur d'une dimension culturelle pour une ingénierie efficace

La mise en valeur de la ressource « *information* » a été l'occasion de montrer que l'état relationnel se construisait à partir d'une organisation interactive des communications présentant une dimension homogène dans les échanges. Les acteurs sont au cœur de cette démarche tant pour la transformation des intermédiations dans les réseaux que pour l'évolution de leur propre capacité d'apprentissage à l'innovation.

Jean-Charles Luccioni insiste dans son analyse sur le système technopolitain sur l'existence d'« *un état d'esprit qui lui est propre (...) une transformation des genres de vie ou des mentalités dans le monde du travail* »³⁷⁹. Dans le même esprit, Jacques de Certaines imagine dans son ouvrage de référence, un écosystème particulier qui privilégie le développement d'une culture d'intermédiation active : « *l'ensemble des êtres vivant dans le biotope qui permet l'analyse de son écosystème afin de favoriser la symbiose et exclure le neutralisme (espèces vivant côte à côte sans relations)* »³⁸⁰.

Ce type d'écosystème selon Claude Monzagol s'avère capable de combiner le court et le long terme nécessaire pour la construction de la ressource innovation : « *Il semblerait même que plus cette matière première a un contenu fortement évolutif à court terme, plus son maniement est délicat et plus le poids d'une communauté dotée d'une forte culture scientifique et technique inscrite dans le temps est prédominant. Il y a bien complémentarité entre les dimensions temporelles* »³⁸¹.

³⁷⁸ SOPHIA ANTIPOLIS, *Document interne (working papers) Sophia Antipolis Technopole Service Développement*, « Descriptif des pépinières aux USA et en RFA », deux tomes, 1993.

³⁷⁹ LUCCIONI J-C., « Les technopoles en France et à l'étranger », *L'Information Géographique*, vol.53, n°1, janv-fév 1989.- pp.24-30.

³⁸⁰ La fièvre des technopoles, Op. Cit.

³⁸¹ MANZAGOL C., « La localisation des activités spécifiques », p 471 à 496 in BAILLY A., FERRAS R., PUMAIN D. (dir.), *Encyclopédie de géographie*, Paris, Economica, 1995.

Le développement d'une dimension culturelle dans un cadre temporel élargi est la condition sine qua non qui permet l'accomplissement des grandes missions du système technopolitain. Notre analyse sur le terrain ainsi que les différents points de vue exprimés par les chercheurs permettent de recenser trois grandes fonctions du modèle de la technopole (que l'on retrouve d'ailleurs dans les modèles contemporains) :

- La fonction d'aménagement et d'urbanisme

Elle intègre l'offre immobilière, l'aménagement pittoresque et des infrastructures du site, son intégration dans l'urbanisme local, l'articulation avec les fonctions métropolitaines.

- La fonction de médiation pour l'innovation (culturelle et ressource)

Elle assure la fertilisation croisée entre le milieu de la recherche et de l'industrie, la fonction de gestion des liens, l'animation et la mise en réseau des compétences. L'ingénierie de l'incubation combine la détection, l'évaluation, la sélection et l'accompagnement des projets innovants pour faciliter la création d'entreprises high tech.

- Le croisement des fonctions de marketing territorial/accueil d'entreprises/compétitivité commerciale

Il y a une combinaison entre un rayonnement commercial de la recherche fondamentale et appliquée, sa valorisation par le développement de pôles de compétence à caractère scientifique et industriel et la mise à disposition pour les entrepreneurs innovants d'outils d'accueil et de développement (pépinière d'entreprises, nurserie et parcs....).

La présentation des ressources du système technopolitain fait apparaître la nécessité d'une articulation entre elles, en raison de leur consubstantialité. L'affectation, l'allocation de ressources est une chose mais leur organisation, leur mise en action harmonieuse est une autre condition élémentaire de création et de développement des technopoles.

- B) Une articulation entre les éléments et une intégration systémique locale

Si la question de la dimension *ex-nihilo* ou non de la dynamique technopolitaine est légitime, la dynamique des médiances d'innovation au sein du système technopolitain ne peut souffrir d'une interrogation sur son caractère spontané ou au contraire volontaire.

Alors que le mouvement technopolitain était encore jeune, Jean Pierre Gilly ne laissait pas planer le moindre doute sur la nécessité d'un investissement direct des promoteurs de ses expériences : « *Le problème de l'établissement d'un nouvel état de la communication interne au site est appréhendé comme un effet induit plutôt que comme la raison d'être du technopôle. On conclut que le plus efficace pour créer les interactions c'est que les gens*

prennent le café ensemble. On peut mesurer là, la distance entre l'importance attribuée à l'objectif et la pauvreté des moyens imaginés »³⁸². Son étonnement se poursuit au sujet de la faible présence des acteurs issus des sciences sociales dans le management des relations au sein de ce modèle : « Le milieu des sciences humaines est paradoxalement peu prioritaire dans les milieux mobilisés pour la création d'un technopôle. Comme si l'objet technique (pourvu qu'il soit suffisamment sophistiqué) était capable de vivre sa propre vie en se déplaçant spontanément à travers des entités sociables sans relation structurée, pourvu qu'elles soient géographiquement voisines ».

Mais l'articulation au cœur de la dynamique technopolitaine dépasse les relations entre les hommes (B-1) pour s'imprégner dans les structures qui les représentent et transformer les relations interpersonnelles (informelles) en relations inter structures (formalisées) (B-2). L'organisation des dynamiques d'articulations relationnelles ne saurait également faire l'économie de la dimension spatiale (B-3).

B-1 L'articulation entre les hommes

L'économiste Yves Morvan, dans un ouvrage consacré aux grands fondements de l'économie, propose la notion de « *proximité des systèmes de valeurs* » en la définissant comme ci-après : « *Il faut que les acteurs partagent une vision suffisamment convergente, un niveau de perception communautaire minimal de l'expérience technopolitaine sans quoi les actions réciproques risquent au mieux de se neutraliser*³⁸³ ».

Cette innovation dans l'état des relations sociales entre les acteurs technopolitains s'épanouit dans une régulation souple informelle, « *les nouvelles formes organisationnelles pour être en mesure d'assurer une flexibilité relationnelle permettant la planification, la canalisation des rapports informels générateurs d'échanges informationnels...* »³⁸⁴.

Cependant lorsque ce système technopolitain atteint une certaine échelle de mobilisation d'acteurs et qu'il s'inscrit dans une dimension temporelle longue, Jean-Claude Perrin considère que ce milieu innovateur informel doit être relayé par une structuration formalisée permettant de générer des formes d'autorégulation du système localisé : « (...) *Les relations interpersonnelles passent aux relations inter-organisations. Ces rétro-actions positives entre les réseaux d'innovation et l'organisation de milieu sont de nature à faire progresser l'environnement d'innovation*³⁸⁵ ».

³⁸² GILLY.JP, « Innovation et territoire : pour une approche méso-économique des technopôles », Op. Cit.

³⁸³ *Fondements d'économie industrielle*, p. 593, Op. Cit.

³⁸⁴ PERRIN J-C, Cahiers Economique de Bretagne, Op. Cit.

³⁸⁵ PERRIN J-C, « Innovation et environnement : analyse comparée de trois zones de la région PACA », CER n°134, Op. Cit.

B-2 La qualité des relations entre les structures de la technopole

L'existence d'une infrastructure de réseaux d'échange dédiée à l'innovation constitue un contenant qu'il faut organiser pour assurer le bon fonctionnement des structures qui portent les projets des hommes. Le partage entre les membres utilisateurs d'une culture commune est une condition nécessaire qui doit comporter une qualité d'exercice du pouvoir décisionnel. Jean-Claude Perrin estime que : « *Dans le système technopolitain, la politique économique locale cesse d'être conduite d'une manière hiérarchique pour devenir partenariale, la gouvernance des entreprises et celle des pouvoirs publics se fondent dans une gouvernance collective*³⁸⁶ ». Dans un autre texte il constate cependant que « *...l'organisation de la technopole ne devrait pas être dominée par les autorités publiques (...). La technopole n'étant pas une collectivité territoriale mais une structure sectorielle/fonctionnelle à caractère territorial, il convient qu'elle soit gérée par une institution indépendante des pouvoirs publics*³⁸⁷ ».

La réalité de la répartition des pouvoirs dans le système technopolitain concerne essentiellement la représentation de l'autorité publique dans le processus décisionnel. La coexistence d'un ensemble de légitimité (politique, économique, technostructure) ne s'harmonise pas toujours avec la logique traditionnelle de l'omnipotence des institutions publiques locales selon le principe « *qui paie décide* ».

Jacques de Certaines s'interroge dans son ouvrage sur les technopoles s'interroge sur le niveau d'implication des acteurs des différentes organisations fonctionnelles et institutionnelles et propose lui aussi de valoriser un nouvel état relationnel inter organisations au détriment d'une entité « *tête de pont* » : « *Polariser les échanges d'information dans une relation inter-organismes plutôt que dans une relation technopole/organisme (...) avec une coresponsabilité négociée du technopôle vis à vis de l'entreprise partenaire* »³⁸⁸. Il ne reconnaît donc pas à l'autorité de gestion d'un système technopolitain une place particulière dans l'architecture des relations inter organisations.

B-3 Le degré de spatialisation du système technopolitain est un critère de définition de la dynamique d'intégration entre les ressources

³⁸⁶ PERRIN.J-C, *revue CER*, n°148, 1993, Op. Cit.

³⁸⁷ PERRIN.JC ; « Décentralisation et changement des systèmes productifs locaux : une étude comparative en terme de milieu », *Centre d'Economie Régionale*, Aix-Marseille III, 1992.

³⁸⁸ DE CERTAINES.J, Op. Cit.

Les travaux de différents chercheurs montrent que l'« *empreinte* » spatiale des porteurs du projet technopolitain est un critère de distinction entre la dynamique des relations permettant de distinguer le technopôle de la technopole.

Le lien sémantique combinant les dimension fonctionnelle et spatiale à partir de la racine grecque « *teknê* » (art, technique, industrie) et « *polis* » (cité, ville) est proposée par plusieurs auteurs³⁸⁹. La dynamique polaire est introduite par « *pôlos* » (pivot, axe) et l'articulation à l'activité est obtenue par « *pôlien* » (vendre).

La différence entre le technopôle et la technopole se construit sur cette polysémie, Michel Lacave caractérise le technopôle par une implication dans la construction de l'espace beaucoup plus modeste que la technopole : « *Les technopôles n'ont pas une ambition urbaine globale. La technopole est un véritable système urbain* »³⁹⁰. P. George retient la même critère pour procéder à la distinction de la dynamique technopolitaine : « *Le technopôle est un sous ensemble de l'espace urbain. Il donne naissance à une nouvelle forme de ville, occupée par un nouveau type de population active, la technopole* »³⁹¹.

Mais la distinction typologique du phénomène technopolitain à partir de la dynamique spatiale montre que l'on ne peut proposer une définition satisfaisante en se focalisant sur le seul système localisé. Il convient de compléter les analyses précédentes par une analyse de ses relations avec les autres systèmes tant à l'échelle horizontale qu'à l'échelle verticale, ce qui permettra de proposer une définition « *ouverte* » des technopoles. Jean-Charles Luccioni propose cette logique distinctive en considérant qu'« *entre technopôle et technopole, il ne s'agit donc pas uniquement de nuances dans les dimensions mais aussi d'une différence de rapport avec l'environnement* »³⁹².

Paragraphe II Une typologie relationnelle avec les autres systèmes qui contribue à la définition du modèle technopolitain

Le système technopolitain ne vit pas en autarcie, sans aucune relation avec d'autres systèmes (A- Les relations horizontales) (B- Les relations avec les autres systèmes supra-locaux). C'est d'ailleurs en partie par l'aptitude de ce système à s'insérer et à devenir « *réalisateur* » des grands réseaux de communication de ressources innovantes que l'on peut distinguer le

³⁸⁹ MARCOT.F, « tentatives de distinguer technopole et technopôle » op.cit.

³⁹⁰ LACAVE. Michel, op.cit.

³⁹¹ GEORGE P., « Matériaux pour une géographie du futur », *Annales de géographie* n°536, 1987, p462 à p486, Paris.

³⁹² LUCCIONI JC. op.cit.

technopôle de la technopole. Mais c'est également par cette dynamique partiellement hétéronome³⁹³ que cette dynamique va assurer son développement.

Au terme de cette analyse, il sera intéressant de confronter cette approche théorique à la dimension cognitive de la définition de la technopole par les « clients potentiels » de ces structures, les entrepreneurs innovants (**C- Une définition multiple des technopoles construite à partir de la construction d'une typologie fonctionnelle sur mesure**). La liberté de l'entrepreneur dans la définition des dynamiques technopolitaines conduit à articuler le vécu et le souhait, ouvrant ainsi le projet sur la dimension sociétale, de la contribution la plus élémentaire (effet vitrine) à celle la plus complexe (une nouvelle société construite sur des valeurs *culturelles communautaires*). Cette définition est construite sur trois niveaux d'analyse, tout d'abord commune à l'ensemble des entrepreneurs, puis en distinguant la filière d'appartenance et la nature de l'entreprise pour montrer que la distinction en quatre définitions reste pérenne, avec cependant quelques particularités.

- *A) Les relations horizontales du système technopolitain*

Le caractère horizontal des relations du système technopolitain concerne l'ensemble des relations sociales (selon différents niveaux de formalisation) qu'il développe avec les autres systèmes appartenant à la même échelle locale (souvent la zone d'emploi). Au regard des éléments d'analyse du paragraphe précédent, on émet l'hypothèse que plus une technopole s'implique dans des médiances d'innovation sollicitant d'autres systèmes de son environnement local, plus elle possède les moyens nécessaires à son propre développement.

L'élément d'observation devra être la densité et la qualité des relations au cœur des systèmes locaux. A défaut de considérer que l'organisation des liaisons sociales est le fruit d'une construction spontanée liée aux bienfaits de la proximité, la structuration de ces médiances est le fruit d'une politique volontaire formalisée par les acteurs locaux. Dans ses relations externes localisées, le système technopolitain peut être confronté au même risque que dans ses relations internes. On peut légitimement se poser la question de l'isolement du site technopolitain par rapport à son environnement local, même lorsque la nature de l'innovation n'est pas diffusable à distance. La dimension culturelle, le partage de valeurs ne sont possibles que lorsque un niveau minimal d'homogénéité existe entre les différents systèmes locaux (comme on l'avait constaté pour le propre système).

³⁹³ Qui est influencé par des facteurs, des phénomènes extérieurs ou encore dont les lois, les règles dépendent d'une entité extérieure.

Pourtant un ensemble de questions reste en suspens comme la circulation de l'information innovante selon une architecture adaptée. La *théorie des lieux centraux* est organisée dans une dynamique centre/périphérie qui n'est pas adapté au modèle technopolitain. On peut encore aussi évoquer l'architecture des valeurs de la société locale et la contribution spécifique de ce nouveau modèle : une situation entre logique de croissance et de développement, une mobilisation de sous-traitance de capacité et de compétence, le partage entre la création et l'exploitation de l'innovation.... Un nouveau modèle ayant une dimension spatiale conduit à expertiser l'état actuel des intermédiations locales et globales pour s'assurer de sa performance dans le nouvel ensemble. Cette condition est promue par Jean-Louis Gaffard « *Les systèmes locaux pour être un facteur stratégique doivent nécessairement être structurés par de fortes relations internes et faire valoir une articulation cohérente entre ces dernières et les relations externes...* »³⁹⁴. Ce travail de « connexion » des relations est d'autant plus important lorsque la technopole ne dispose pas d'une maturité suffisante pour être auto-portante. Jean Louis Gaffard précise à ce sujet dans le même ouvrage que « *...les technopoles ne constituent pas de véritables territoires au sens économique du terme. Elles sont une partie d'un territoire plus vaste qui est le niveau auquel se juge la viabilité* ».

La démarche de tissage de relations entre plusieurs systèmes technopolitains mitoyens dans une même région conduit aussi à s'interroger sur la réalisation d'une politique de médiances d'innovation plutôt que de s'en tenir aux *prétendues* complémentarités naturelles entre sites innovants mitoyens.

Le fait d'orienter ses thématiques sur le même domaine ne génère pas en effet nécessairement des complémentarités. Et si tel était le cas, encore faut-il que les complémentarités fonctionnelles ne se heurtent pas aux concurrences territoriales. Une question s'impose, celle de savoir si deux systèmes possèdent plus de complémentarités potentielles grâce à des spécialités thématiques identiques ou différentes. C'est à l'échelle d'un système régional d'innovation que la réponse est à rechercher.

- B) *Les relations des systèmes technopolitains avec les autres espaces*

Cette double confrontation, territoriale et fonctionnelle, locale et globale, est le cœur des défis du renouveau de l'économie régionale de la décennie 80 et de celle qui suit. Pierre Dommergues met en perspective ces différentes confrontations par ces mots : « *L'économie territoriale est la dernière née des tentatives de sortie de crise. Sa force est d'utiliser la*

³⁹⁴ GAFFARD J-L, « Innovation et territoire en Europe » p105, in , *Les nouveaux territoires de l'entreprise* sous la direction de SAVY M., VELTZ P. , DATAR/Editions de l'Aube, Paris, 1993

synergie régionale pour conquérir les marchés nationaux ou mondiaux. Sa faiblesse, c'est de dépendre de l'évolution macro-économique ³⁹⁵ ».

A la fin de la décennie 80, fidèle à l'esprit d'un aménagement du territoire techniquement rationnel, le cœur de la réflexion des pouvoirs étatiques a privilégié le respect hiérarchique de la taille des grandes métropoles françaises dans la distribution spatiale des technopoles plutôt que de centrer l'analyse sur l'existence de médianes d'innovation au pôle et son rôle dans les réseaux globaux de circulation de l'innovation. Si un effet de taille existe, il doit être complété par un effet temporel pour créer la convergence entre plusieurs systèmes locaux en faveur d'une conscience territoriale plutôt que de s'en remettre à une discipline liée à la taille. Au sujet du maillage des systèmes technopolitains Jacques de Certaines propose l'échelle régionale « *La technopole deviendra un élément de développement régional si se développe un espace temporel homogène entre la (ou les) technopole(s) et les entreprises régionales... Plutôt que de mettre en amont le pôle, donc l'espace, c'est le temps qui doit être l'élément déterminant de notre avenir* ³⁹⁶ ».

L'existence d'une culture régionale n'est pas un acquis dont on bénéficie par la seule immersion dans la région. La construction d'un bien commun innovant devrait être plus facilement valorisée dans un milieu présentant un niveau minimum d'homogénéité fonctionnelle autour de la ressource « *information rare* ». Pour ce faire, encore faut-il que l'investissement des acteurs publics, tant dans la volonté que par les moyens soit à long terme et se construise sur une dimension idéologique³⁹⁷ politique liée au territoire plutôt que de se focaliser sur des outils techniques sectoriels.

Les réseaux d'échange (techno-réseaux) dans lesquels circulent l'information rare ne connaissent pas à priori les limites géographiques mais sont par contre sensibles aux frontières culturelles. La dimension informelle de la spontanéité liée à la proximité reste une dynamique limitée et Loïc Grasland le constat par ces mots : « *Il n'existe aucune raison a priori pour qu'une technopole ait des liens spécialement étroits avec son environnement sauf si la région était déjà elle-même, dans son ensemble, riche en fabrication de haute technologie* »³⁹⁸. Cette approche est partagée par les porteurs du projet de Montpellier au début de la décennie 1980 « *La technopole est un nœud majeur mais un nœud seulement (...)*

³⁹⁵ DOMMERGUES.P ; « Le Michigan, laboratoire de l'économie territoire », *Le Monde Diplomatique*, octobre 1986.

³⁹⁶ DE CERTAINES. J, Op. cit.

³⁹⁷ Consiste dans le choix d'une combinaison de valeurs de la pensée politique pour réguler les rapports sociaux dans un projet de société (marchande, individualiste, organisation, institution).

³⁹⁸ GRASLAND.L, Op. cit.

La percolation s'organise sur un espace polycentrique (axes, nœuds) en intégrant l'ensemble des initiatives de la région »³⁹⁹.

Ce projet doit être en cohérence avec une ambition idéologique régionale globale et ne pas traduire une harmonisation « *artificielle* » prenant la forme d'outils sectoriels que l'on retrouve à l'identique au fur et à mesure de la succession de plans régionaux différents.

De l'ensemble de ces constats nous pouvons dégager plusieurs défis qui s'imposent au système technopolitain organisé à l'échelle régionale et plus globalement au sein du SRI :

- Assurer le partage d'un ensemble de valeurs au service de la continuité entre le développement d'un système technopolitain en région et le développement du système régional de l'innovation.
- Assurer un développement cohérent entre la logique polarisée des développements technopolitains locaux, les techno-réseaux à caractère fonctionnel et la stratégie de mise en synergie à une échelle de concrétion supra locale comme la région.
- Le système articule par l'espace (et non « *pour* ») afin de ne pas raviver les concurrences territoriales stériles. C'est certainement un point fondamental de la mue réussie des technopoles et pour ce faire, on peut s'inspirer de l'analyse collective du (feu) groupe Arthur Andersen qui proposait une approche de l'entreprise en termes de création de la valeur à partir du modèle de l'ADN⁴⁰⁰. Dans la continuité de l'image de l'ADN, un être se construit tout d'abord à partir d'un phénomène de mimétisme (ses référents) puis sa maturation conduit à gagner en autonomie par la valorisation de ses différences. La dynamique technopolitaine localisée doit se créer un patrimoine de valeur (logique ADN), expression de sa raison d'être et de son identité propice à une légitimité propre, dépassant le référentiel tutélaire du territoire et du modèle marketing formalisé.
- Valider dans la politique de communication du SRI une valeur d'usage plutôt qu'une valeur d'échange (qu'est ce que cette entité peut m'apporter ?). Cette dernière fait prévaloir dans le tissage des relations un référentiel interne à son entité d'origine. Il convient qu'aucune définition a priori du statut de l'acteur du réseau ne limite ses potentialités réelles au fur et à mesure de l'avancée du projet commun. Dans la logique de la valeur d'usage, les règles de bonne gouvernance l'emportent sur la hiérarchisation des membres. La légitimité pour participer à un projet du SRI n'est pas déterminée par le statut de l'entité mais par son implication concrète en termes de contribution au projet

³⁹⁹ Coll, « Montpellier Europôle », Op. Cit.

⁴⁰⁰ BARRY L. , BOULTON R. , SAMEK S., *L'ADN de l'entreprise*, Editions Village Mondial, 272 pages mai 2001, Paris.

(flux). La structure de communication retient un maillage évolutif, qui évite « *l'effet club privé* » au profit d'un management souple mais précis. Le flux d'information est ouvert avec un tableau de bord a priori, a posteriori et par étapes en cours d'exercice. Il y a la construction d'un tableau référentiel d'indicateurs évolutifs construit autour d'une plateforme d'ingénierie de type « *intelligence économique* ».

- Un approfondissement des voies de la coopération et des opportunités conventionnelles souples afin que la forme ne fige pas la flexibilité du fonds du projet. La régulation des relations internes au projet innovant du SRI se construit sur une co-décision et une co-responsabilité, transcendant la légitimité omnipotente du marché ou de la démocratie représentative. Le SRI se construit autour d'un maillage hétérogène et non hiérarchisé de réseaux d'innovation qui combine des savoirs, des compétences dans une dynamique de recomposition permanente. La stabilité de la structure SRI se valide par une fidélisation des partenaires dans les actions menées mais aussi par une diversification des partenaires dans les projets pour que la démarche soit pérenne. Il faut également que le souci du renouvellement des membres représentatifs au sein du management de la structure SRI soit permanent. Une priorité des financements publics sur les budgets d'investissement plutôt que les budgets de fonctionnement (y compris des commandes « *opportunistes* »). Un équilibre dans le financement (institutionnel et fonctionnel) et dans la contribution opérationnelle des acteurs membres de l'action.

Ce deuxième point consacré au développement des relations d'un système technopolitain avec d'autres systèmes, hors de l'échelle de son organisation interne, pose les valeurs cardinales qui peuvent assurer la pérennité dans le temps et l'espace de cette expérimentation dédiée à l'innovation. Les compromis sociaux à organiser, les étapes de la structuration du système local et son intégration dans une dynamique spatiale plus vaste gérant les techno-réseaux d'innovation (le SRI) reste un processus abscons qui échappe aux entrepreneurs innovant. Pourtant l'analyse de leur approche de la démarche technopolitaine est indispensable puisqu'ils sont des partenaires incontournable de ces initiatives. Grâce à des entretiens auprès de plusieurs dizaine d'innovateurs dans leur entreprise, il a été possible de construire une définition des technopoles qui respecte la richesse et la diversité de leur vécu.

- *C) Une définition multiple des dynamiques technopolitaines construite à partir de la construction d'une typologie fonctionnelle sur mesure*

Lors des entretiens auprès des entreprises innovantes⁴⁰¹, une question a porté sur la définition qu'ils donnaient à la dynamique technopolitaine. Cette question était totalement « ouverte », sans que ne soit précisé le genre et encore moins qu'elle ne soit assisté (par plusieurs propositions). Le but poursuivi par cette interrogation était de cerner la nature intrinsèque de la dynamique technopolitaine dans la perception que s'en font les entrepreneurs dont le projet est construit à partir de l'innovation. Le choix des entreprises a été réalisé en fonction de leur lien direct ou indirect avec l'innovation (sensibilisation, construction de la combinaison productive, production de biens et services en rapport) par l'analyse des revues spécialisées de la région Bretagne, de l'ANVAR, ou encore du carnet d'adresse des techniciens des institutions locales.

Sur les 100 entreprises qui ont été visités dans trois départements bretons⁴⁰² (dans et hors des sites technopolitains) à la fin de la décennie 90, l'exploitation des résultats montre que la moitié d'entre elles ne connaissaient pas cette dynamique technopolitaine, ou alors insuffisamment, pour se prononcer. Il y a donc dans ce panel d'entreprises 50 définitions spécifiques.

Deux filières, l'une concernant une spécialisation de la région Bretagne et une autre regroupant des domaines variés, mobilise plus des trois quarts des entreprises du panel (voir graphe 56).

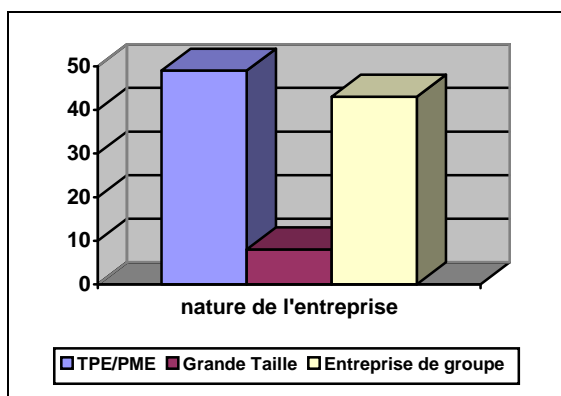
Le statut d'appartenance à un groupe (quelle que soit la taille de l'entreprise) et la TPE/PME⁴⁰³ indépendante représentent neuf entreprises du panel sur dix (voir graphe 57).

Ces variables sont retenues afin de vérifier si elles ont un caractère discriminant dans la caractérisation de la dynamique technopolitaine.

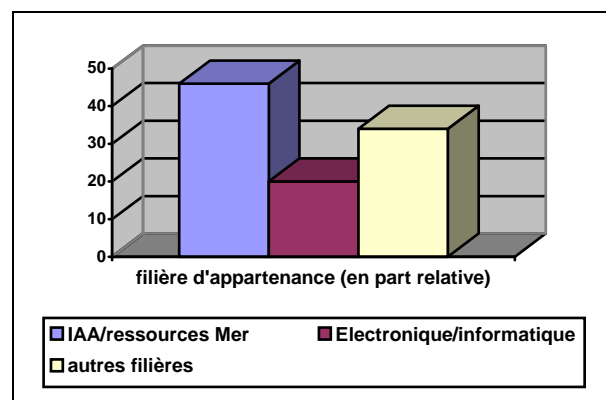
⁴⁰¹ Voir chapitre introductif sur la méthodologie retenue pour le choix des entreprises, le questionnaire des entretiens réalisés dans les entreprises.

⁴⁰² Les Côtes d'Armor, le Finistère et le Morbihan.

⁴⁰³ TPE/PME inférieur à 250 salariés, Grande Taille : supérieur à 250 salariés, Groupe : entreprise quelque soit sa taille, membre d'un groupe qui contrôle la majorité du capital.



Graph 56 La ventilation des entreprises du panel fonction de trois types de filière d'appartenance (en %).



Graph 57 La ventilation des entreprises du panel en Fonction du statut de l'entreprise (en part relative).

Dans un premier temps cette analyse va porter sur la présentation des quatre définitions de modèles technopolitains qui se dégagent du panel des entreprises ayant fourni des données exploitables.

Dans un second temps il sera procédé à une valorisation de ces quatre définitions à partir d'une articulation de plusieurs critères permettant de montrer que la diversité des définitions est favorable à une mobilisation des acteurs dans une organisation prioritairement fonctionnelle (B).

Une définition multiple du modèle « technopolitain »

- *Un contenant « effet vitrine »*

Cette définition est proposée par un cinquième des entreprises du panel (21%), exprimant une logique de simple contenant, une mise en forme dans l'espace de structures existantes. Il n'y a pas de volonté de créer une dynamique originale liée à cette accumulation d'entités économique et scientifique dans l'espace. Plusieurs entrepreneurs assimilent cette expérience technopolitaine aux initiatives d'un prestataire technique institutionnel (encore plus lorsque la création et la localisation de celle-ci sur le site préexistait à la naissance de la dynamique technopolitaine) en particulier. Cette approche traduit l'absence de changement de relations pour l'entrepreneur avec son environnement mitoyen suite à la création et au développement de l'expérience technopolitaine. La communication publique portant sur cette dernière est confondue avec le marketing spécifique d'une zone industrielle de luxe de type pour exposer les savoir-faire locaux.

- *Une synergie territoriale au profit d'une dynamique fonctionnelle*

Cette deuxième approche de la définition de la dynamique technopolitaine est celle qui accorde la place la plus importante à la variable *territoire*, au profit d'une mobilisation des forces vives de l'organisation territoriale pour soutenir les dynamiques fonctionnelles (organisation de filières, mobilisation du tissu économique pour la compétitivité...). Cette deuxième conception de la définition du technopôle concentre près de deux entreprises sur cinq (37 %) avec une justification de l'intervention publique par la logique « gagnant/gagnant ». La légitimité de l'intervention publique est de favoriser l'éclosion, la maturation des initiatives les plus prometteuses en termes de développement économique par les ressources de haute technologie. Deux limites sont avancées par les entrepreneurs, l'appartenance à un groupe (notamment extérieur au système local ou régional) qui oblige d'obtenir l'accord du siège pour son implication dans cette logique, indépendamment de la qualité de l'initiative territoriale. Pour les entreprises indépendantes localisées hors du site technopolitain, le caractère original de cette initiative doit être tempéré par les autres outils provenant des organisations fonctionnelles en faveur du développement du territoire local (organisations professionnelles, actions sur toute la filière par les coopératives agricoles).

- *Une synergie prioritairement de nature fonctionnelle pour nourrir une filière en ressources rares*

Cette troisième approche est apparentée à celle qui la précède en raison de sa représentativité dans le panel (près de deux entreprises sur cinq). Par contre elle s'en distingue par la place marginale reconnue à la variable « *territoire* ». Il s'agit d'une logique d'organisation fonctionnelle pour laquelle l'espace n'est que le support (le faire valoir) d'une initiative construite sur des bases techniques transgressant les frontières administratives par une priorité aux réseaux fonctionnels. Le problème de cette stratégie est de réussir à trouver le bon porteur du projet technopolitain car le manager lié à l'institution publique ne garantit pas la neutralité de l'action en raison de son lien (en particulier financier) avec une collectivité publique. Pour l'espace économique local, le risque est de voir cette dynamique sans référence territoriale précise migrer au gré des autres forces centripètes de la globalisation des économies.

- *La contribution à la création d'une nouvelle société en portant un ensemble de valeurs culturelles commune au plus grand nombre*

Cette dernière définition occupe un poids relatif très modeste (5 % des effectifs d'entreprises) mais ambitieux quant à sa stratégie puisqu'elle assimile cette expérimentation technopolitaine à une mutation de toute la société. La variable territoire dans le sens strict (un simple pôle) est

marginale, comme pour l'action singulière à caractère fonctionnel (une filière). Pour les entrepreneurs « *l'idée de site est dépassé* » comme « *l'approche par filière qui par nature est restrictive alors qu'il faut construire un projet le plus mobilisateur possible, avec des acteurs venant d'horizons les plus hétérogènes possible* ».

Il faut éviter de multiplier « *les églises* » il y a déjà trop de tendances à l'isolement, au repli sur des fiefs (son institution de référence) profitant à la multiplication des technopoles (et des technopôles) potentiellement concurrentes. Il faut valoriser les énergies et les synergies sur la mutation de la société pour y valoriser une culture de la curiosité, de l'initiative et du goût de la concrétisation du projet au-delà de l'innovation, par la nouveauté (produits ou prestations). Il peut être surprenant que les autorités publiques locales ne soient même pas évoquées comme partenaires légitimes dans la mutation d'une société construite sur une culture de l'innovation. Cette absence est peut être à rapprocher de leur forte exposition dans l'émergence des sites technopolitains.

Une diversité favorable à une mobilisation des acteurs dans une organisation de type fonctionnel

Le recoupement de ces quatre définitions avec les variables « type de filière », et taille (TPE/PME, Grande Taille, appartenance à un groupe) ne modifie pas la hiérarchie constatée ci-dessus. Cependant cette analyse est complémentaire et contribue à une connaissance plus fine de la situation du tissu économique des systèmes locaux impliqués dans des expériences d'innovation.

- une définition des technopoles influencée par le type de filière d'appartenance

Les entrepreneurs appartenant à la filière « *IAA/ressources maritimes* » privilégient une définition de la dynamique fonctionnelle de filière tantôt avec une articulation territoriale (deuxième définition) tantôt avec une contribution marginale de la dynamique territoriale (troisième définition).

La catégorie particulière « *autres filières* » est constituée d'activités très différentes qui pour cette raison ne bénéficie pas (ou peu) d'une action des outils technopolitains. Les chefs d'entreprises perçoivent prioritairement cette expérience comme une mise en forme d'une dynamique déjà existante (*effet vitrine*) et à un niveau moindre une rencontre entre les dynamiques fonctionnelle et territoriale.

La filière « *Electronique/informatique* » est fortement présente sur les sites technopolitains, les chefs d'entreprise identifient massivement cette expérience comme l'expression d'une mobilisation fonctionnelle d'acteurs dans une filière afin de créer des synergies singulières (la dynamique territoriale est secondaire).

- *L'influence de la taille de l'entreprise dans la définition de la démarche technopolitaine*

Les entreprises de type « TPE/PME » privilégient la deuxième définition qui combine la dynamique fonctionnelle et territoriale. Les entreprises appartenant à un groupe expriment une préférence pour une approche spécifique de mobilisation d'une filière.

Le modèle technopolitain permet de construire une typologie de la hiérarchie des valeurs dans un projet de société

Cette première section a été l'occasion de montrer que le modèle technopolitain se caractérise par une mobilisation de ressources qui lui est propre et par une stratégie qui place au cœur de son développement un haut niveau d'intermédiation entre ses membres. Ces éléments constituent un point commun qui est valorisé dans une promotion de ces expériences (validation par un label répondant à des critères précis). Cependant, l'organisation en système de ces ressources technopolitaines conduit les chercheurs (géographes, économistes, sociologues mais aussi les entrepreneurs innovants à mettre en avant une diversité de situation qu'il est difficile d'« encadrer » dans une typologie générique.

Il est dès lors possible de proposer plusieurs classe-types construites à partir d'une distribution de la régulation des relations sociales au cœur d'un système local dédié à l'innovation. Le choix des médianes internes et externe à ce processus d'expérimentation territoriale est plus la conséquence d'une préférence de valeurs inhérentes à la société locale que la mise en pratique de principes d'un modèle type. On peut donc construire une matrice (voir tableau n° 9) qui croise le degré d'intégration des deux grands acteurs (collectivités publiques et les entreprises innovantes) au sein de la communauté technopolitaine dans le cadre de la mise en œuvre des médianes d'innovation. Quatre grands comportements se dégagent qui correspondent aux choix de valeurs d'une société dans ses régulations sociales (simple transaction marchande, individualisme, institutionnelle et organisationnelle)(voir référence A, La matrice des médianes d'innovation). Bien évidemment cette distribution des comportements des membres participants à ce projet communautaire constitue une base à partir de laquelle des combinaisons peuvent se construire, même si une tendance, à un moment donné, peut se dégager.

LA MISE EN ŒUVRE DES MÉDIANCES POUR LE DÉVELOPPEMENT DU MODÈLE DE TERRITOIRE INNOVANT	Le modèle technopolitain	degré d'intégration des acteurs dans un projet innovant et ampleur de la mobilisation dans cette régulation			
		Simple transaction marchande.	Individualisme	Institutionnelle	Organisationnelle
		Omnipotence de l'initiative du secteur marchand pour organiser les médiances d'innovation. Le pôle local est connecté aux techno-réseaux fonctionnels sous influence hétéronome. Les opportunités économiques de grands investisseurs (exogènes) définissent les vocations de ce système local (compétence, capacité). Stratégie à court terme et réactivité aux évolutions macroéconomiques construisent l'attractivité du site (flexibilité des combinaisons productives et des sortants).	Les pouvoirs publics (ou une institution d'entreprises) ont la maîtrise totale de cette initiative. L'organisation de la circulation de l'information respecte la distribution hiérarchique des pouvoirs. La structure en charge du pôle local est figée dans une relation subalterne et n'inscrit pas son action hors des frontières de l'EPCI de développement ou de la zone d'emploi (sinon pour la prospection d'entreprises). Les vertus de la proximité et les prétendues complémentarités naturelles régissent les relations. Les risques de neutralisation entre systèmes locaux innovants sont forts.	Une coopération organisée entre les institutions pour le territoire afin d'inventer des nouvelles formes d'échange (premières formes de la gouvernance). Mais la valeur d'échange régit les relations. Les référentiels sont le modèle de développement, l'échelle d'intervention de l'institution et sa politique de communication. Les réseaux d'innovation restent très marqués par les institutions qui les ont créés. Chaque convention respecte la logique « gagnant/gagnant ». Des expériences de relations interpersonnelles se densifient à travers les institutions.	Approfondissement de l'articulation entre les pôles, les techno-réseaux et plusieurs systèmes locaux organisés à une échelle plus vaste. La priorité à la valeur d'usage permet de valoriser leurs différences et de se libérer de l'apparement à un modèle. Un système construit pour l'innovation combine les réseaux locaux et globaux dans un maillage souple et hétérogène, non hiérarchisé et ouvert. L'apprentissage des relations interpersonnelles constitue un socle solide sur lequel se greffe des relations intégrées entre les institutions. Une politique volontariste et formalisée cherche à développer une conscience identitaire à partir de valeurs convergentes (savoir-faire et savoir-être).
Les définitions des technopoles (% réponse du panel)	(21 %)	Un contenu « effet vitrine »	Une synergie prioritairement de nature fonctionnelle pour nourrir une filière en ressources rares .	Une synergie territoriale au profit d'une dynamique fonctionnelle	La contribution à la création d'une nouvelle société en portant un ensemble de valeurs culturelles au plus grand nombre.
			(37 %)	(37 %)	(5 %)

Tableau 9 : La matrice des médiances d'innovation dans l'ordre des valeurs de la communauté technopolitaine

La prédominance du modèle technopolitain dans les expériences de territoires voués à l'innovation à la fin de la décennie 80, contraste avec la discrétion des autres modèles, contemporains à cette expérience, pourtant impliqués dans la construction de territoires d'innovation. Le modèle technopolitain a été médiatisé comme outil du développement endogène à un moment institutionnel propice. De plus, sa labellisation a privilégié une organisation formelle (plus évaluable) que la structuration systémique de fondements idéologiques d'un projet plus vaste, celui de la société locale. Plus qu'un modèle, en cette fin de la décennie 80, la technopole fut un symbole d'émancipation des Collectivités locales désireuses de s'impliquer dans le devenir économique de leur territoire, alors que le pouvoir

étatique en place organisait une politique de modération de son intervention (recul de l'idéologie de l'Etat providence).

Une autre réponse est peut-être fournie par cette matrice car on peut émettre l'hypothèse que la diffusion réussie de ce modèle dans l'hexagone à cette époque est justement liée à cette possibilité de concerner une amplitude de situations locales. Cette proposition est en adéquation avec les évolutions que connaîtront les expériences sur le terrain breton⁴⁰⁴.

L'analyse des autres modèles contemporains va confirmer cette hypothèse : le district industriel, le milieu innovateur, l'approche régulationniste ont des fondements conceptuels et idéologiques que l'on retrouve dans la matrice ci-dessus. Pour cette raison, ces trois modèles ne seront pas aussi détaillés. Nous préférons mettre en exergue leurs différences cardinales. En définitive, le cadre élargi de la structuration systémique de la technopole dans la pratique a satisfait toutes les orientations idéologiques des projets politiques mais en même temps il a favorisé un mimétisme qui allait banaliser les territoires ainsi constitués. Un entrepreneur innovant faisait la remarque suivante : « *Il n'y a rien qui ressemble le plus à une technopole lambda qu'une autre technopole à un autre endroit* ».

⁴⁰⁴ Voir Partie III, chapitre II section I.

Section II Une pluralité de modèles d'innovation à la même époque qui valide le rôle des dynamiques de territoire

Introduction : Une pluralité de modèles pour une prospective au service d'un choix de société

Cette analyse revient sur les fondements spatiaux et sociaux de trois grands modèles qui ont marqué la décennie 1990 : les districts industriels, les milieux innovateurs et l'approche régulationniste⁴⁰⁵.

Le critère de présentation des trois premiers modèles va être l'échelle de référence de leur organisation spatiale, en partant de la plus proche de l'échelle intercommunale (le district industriel, **paragraphe I**), pour aborder ensuite celui qui occupe une position intermédiaire, le milieu innovateur (**paragraphe II**) par une articulation des forces endogènes du pôle et les ressources exogènes des réseaux. L'approche régulationniste est le troisième et dernier modèle contemporain au développement technopolitain (**paragraphe III**), il se caractérise par sa dimension principalement globale avec une dynamique spatiale très réduite (voir même inexistante selon une dynamique anachorète).

La méthodologie que nous retenons cherche à faire ressortir leurs logiques de construction et d'organisation à travers plusieurs variables : temps, espace, relations sociales, nature de l'innovation, type d'entreprises, relations entre les acteurs du monde institutionnel et du monde fonctionnel (les entreprises). Elle vise à contribuer au positionnement réel de la démarche des modèles : soit au terme de leur examen, nous pourrions valider l'existence d'un savoir-faire territorial déjà construit (qui risque de présenter plus de différences que de caractéristiques communes), soit nous proposerons des références standards qui serviront à la valorisation d'une politique innovante.

Les principes fondateurs qui concourent au développement d'un modèle lambda vont participer à la « *qualification* » du territoire d'innovation qui se construit avec des atouts mais aussi des incertitudes. On peut alors s'interroger soit sur le caractère générique de la technopole, soit sur la valeur explicative d'un modèle de développement par l'innovation. Si le phénomène technopolitain présentait une dimension universelle, alors il serait le cœur des politiques publiques contemporaines, ce qui n'est pas le cas. Si le rattachement d'une expérience originale d'un territoire d'innovation à un modèle particulier vient valider

⁴⁰⁵ LIPIETZ A., BENKO G., *Les régions qui gagnent, district et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, PUF, 1992, Paris (cet ouvrage à l'avantage de décrire les principes et les défis des trois modèles à partir d'une pluralité de chercheurs).

l'existence de spéciation territoriale⁴⁰⁶ et de spécialisations fonctionnelles, alors dans ce cas on ne devrait pas pouvoir rattacher cette démarche singulière à « *un corpus* » standard. On s'interroge alors sur la finalité de la valorisation d'un modèle, non pas voué à la validation d'un territoire d'innovation mais à la promotion des valeurs d'un projet politique construit et orienté par les instances de la démocratie représentative. Dans cette hypothèse, le modèle est principalement un support, un outil qui va évoluer non pas en fonction de l'auto régulation du système local innovant mais au gré du courant idéologique qui dirige la circonscription locale, de la conjoncture économique et de la bienveillance financière des outils nationaux et européens.

Deux notions du territoire-agora s'opposent, l'une traditionnelle qui fait référence à la cité grecque à, l'autre contemporaine, qui organise des modes différenciés de communication selon une logistique de systèmes d'information à caractère fonctionnel. Cette dernière approche va retenir une diffusion publique ou privée, une propriété sociale ou locale, une organisation auréolaire ou réticulaire. Ce territoire-agora contemporain est autant technique que spatial. La construction de ses valeurs répond à des influences diverses dans laquelle la contribution des pouvoirs publics locaux reste relative.

La compréhension « *des mécanismes* » de fonctionnement du district industriel, du milieu innovateur et de l'approche régulationniste est importante pour un acteur qui souhaite s'investir dans ces dynamiques collectives. Les différentes logiques systémiques des modèles constituent les repères culturels des acteurs locaux qui ne pourront être ignorés dans la construction d'un modèle englobant de type « *système régional d'innovation* ». De surcroît, les innovations systémiques intrinsèques à chaque modèle peuvent constituer un « *portefeuille global de valeurs expérimentales* » qui pourrait constituer « *un vivier* » au service du SRI mais aussi pour les systèmes locaux d'innovation, leur évitant une influence univoque privilégiant la forme sur l'évolution du fonds.

Une analyse spécifique des deux modèles contemporains (Système Productif Localisé et le Pôle de compétitivité, **section III**) apportera une contribution actuelle à cette interrogation relative à la contribution réelle des médiances d'innovation dans un projet territorial. Jean-Luc Gaffard réaffirme la vocation naturelle des acteurs publics à participer au devenir de leur territoire : « *Les relations au sein d'un territoire ont un poids plus important que les infrastructures, les avantages fiscaux, etc. (...). Le point essentiel est la coordination R&D, la conception, la réalisation et la commercialisation de produits. Le rôle de l'action publique est*

⁴⁰⁶ Les mots de la géographies, op. cit. « apparition d'une espèce d'espace se différenciant de ses voisins, ou de ses voisins,

de soutenir la coordination »⁴⁰⁷. Reste cependant à savoir quelle serait la contribution des pouvoirs publics. Rodica Micu propose une contribution sous la forme du financement « *d'un outil de veille stratégique pour la création d'un modèle d'action collective orienté vers la création de valeur développés à partir des caractéristiques de l'industrie et d'entreprise* »⁴⁰⁸.

Paragraphe I Le modèle du district industriel

A- Les principes qui régissent le district industriel

- Des racines italiennes qui gagnent l'Europe entière

Ce modèle fut introduit initialement par Alfred Marshall⁴⁰⁹ puis repris au début des années soixante dix par les économistes italiens afin d'expliquer la réussite singulière de « *la troisième Italie* ». Cette réintroduction du modèle du district industriel pour expliquer l'organisation endogène des régions centrales de l'Italie (Toscane, Vénétie...) prendra aussi l'appellation de Systèmes Productifs Locaux (Travaux de G. Becattini⁴¹⁰), ce qui explique en partie la dimension diachronique de ce dernier concept, antérieur au modèle technopolitain. Ce concept de district industriel va gagner peu à peu le reste de l'Europe. Ainsi en Allemagne le Land de Bade Wurtemberg va s'y reconnaître tout comme les pôles industriels français de Cholet, Toulouse ou Grenoble. Un Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire en 1997 va retenir cette appellation pour mener une politique publique. Les SPL sont depuis utilisés par les gouvernements qui se sont succédés sans toujours mentionner leur lien avec le modèle du district industriel. Cet état de fait nous conduit à nous interroger sur la corrélation positive entre la qualité innovante de la ressource et le caractère innovant du modèle qui l'accompagne.

- Un modèle de régulation socio-économique endogène

Le district industriel propose une solution organisationnelle alternative à la seule régulation marchande par une coordination à partir du marché et par une réciprocité fondée sur la proximité géographique. Une des innovations de ce modèle est certainement de poser comme principe la légitimité d'acteurs hétérogènes (autres que les seules acteurs économiques) à

ou de l'ensemble dont il relevait, au point de devenir une autre espèce d'espace » (p 463).

⁴⁰⁷ GAFFARD J-L, professeur à l'Université de Nice Sophia Antipolis, laboratoire GREDEG, *5èmes Rencontres Intelligence Economique, Colloque au CERAM* 17 septembre 2007.

⁴⁰⁸ MICU R., « L'ONERA : éléments pour bâtir un modèle d'action collective orienté vers la création de valeur », HEC, Département de Stratégie et de Politique d'Entreprise, *5èmes Rencontres Intelligence Economique, Colloque au CERAM* 17 septembre 2007.

⁴⁰⁹ MARSHALL A., *Principes d'économie politique*, Giard et Brière, Paris, 1906.

contribuer au développement économique : « les nouveaux économistes remettent en cause le concept de l'homo oeconomicus des théories classiques et néo-classiques, fondés sur les seuls acteurs économiques pour s'ouvrir sur des acteurs hétérogènes de tous horizons »⁴¹¹.

La vertu de l'espace local, à la différence de la dynamique macro-économique, était au début des années 80, de penser pouvoir plus facilement dégager un consensus entre les acteurs à partir de valeurs communément partagées.

L'acteur majeur du district industriel est *l'entrepreneur pur*, c'est lui qui assure la pérennité du modèle. Un nombre non négligeable d'entrepreneurs du district industriel sont d'anciens ouvriers ayant acquis une qualification spécialisée et en même temps une culture de l'ensemble de la filière de production. Lorsque la PME aura atteint une certaine taille critique, elle connaîtra un essaimage permettant à d'autres ouvriers (les plus performants) de devenir à leur tour entrepreneurs.

B- Les externalités du district industriel

- *Le district industriel est un organisateur d'une maille dynamique endogène par le développement de trajectoires culturelles*

Le tissage de liens relationnels continus constitue un enrichissement réciproque. Cette communication permanente assure la pérennité par l'adaptation du district industriel, il y a un dialogue naturel qui s'instaure entre toutes les composantes de cet espace local privilégié faisant office d'arbitrage dans les choix socio-économiques.

Cette organisation sociale fait bénéficier les travailleurs d'une situation médiane, dans laquelle l'organisation de la production impose une segmentation du processus technique en différentes séquences spécialisées (intégration verticale) mais chaque séquence est suffisamment variée pour qu'il y ait un enrichissement du personnel (division sociale). Ce type de relation dans l'entreprise se poursuit dans les relations inter-entreprises. La relation organisationnelle prend la forme d'un *face-à-face*, d'un partenariat, et d'une profondeur de relations inter-entreprises qui ne correspond pas aux exigences de la relation de marché.

- *Le district industriel permet de créer des biens communs localisés*

Le marché local du travail correspond dans l'état d'esprit districale à l'atmosphère industrielle de Marshall traduisant les phénomènes d'accumulation, d'exploitation et de diffusion de

⁴¹⁰ Voir à ce sujet COURLET C., JUDET P., « Nouveaux espaces de production en France et en Italie », *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n°29, 1986, Grenoble et COURLET C. « Développement territorial et systèmes locaux en Italie » *IREP-D, Notes et Documents* n°22, 1987, Grenoble.

⁴¹¹ BIBARD L., « L'innovation est-elle rationnelle ? », in *Logiques sociales : Ces réseaux que la raison ignore*, Centre de Sociologie de l'innovation, pp31-51, L'Harmattan, 1992, Paris

savoir-faire techniques. L'efficacité du marché local du travail repose sur sa capacité à considérer la formation comme un patrimoine collectif et donc favoriser les échanges de compétences inter-entreprises.

Le marché local de biens et de services. Dans un district industriel, le prix n'est pas une information aussi déterminante que dans un système régit essentiellement par le marché. Le prix n'est qu'un élément parmi d'autres, il perd son caractère stratégique monopolistique. Le tissu de relations permet un retour d'information, un dialogue permanent pour la résolution des problèmes techniques du prototype et des premières séries courtes du produit dans sa phase industrielle. Il existe des habitudes d'échange d'information, de compétences et de savoir-faire. Ainsi toutes les conditions sont réunies pour l'organisation d'un marché interne de biens et services, hérité de ce système d'interactions intenses.

Plusieurs chercheurs⁴¹² vont exprimer des doutes sur la pérennité des districts industriels en raison des conditions très particulières nécessaires à leur réussite. Ces limites ne doivent pas être ignorées car elles concourent à sa mise en concurrence avec les autres modèles.

C- Les limites de ce modèle.

Un premier obstacle est constitué par la dynamique d'automaticité de type « *main invisible* » en cercle vertueux. Cette condition non formalisée, reste aléatoire.

Un deuxième obstacle peut résider dans la continuité entre les dynamiques locale (le district industriel) et globale car leur articulation reste ténue, uniquement par la mise sur le marché final. Cela paraît insuffisant au regard de la globalisation des échanges qui intègre les segments de plus en plus en amont du processus productif.

Une autre série de doutes concerne la qualité de la relation entre les *entrepreneurs purs*, notamment dans leurs régulations locales. La répartition des risques ne se vérifie pas toujours, et des re-concentration de pouvoir dans le district industriel ne sont pas exclus. Ce doute relatif au caractère homogène dans les relations sociales semble se transmettre aux qualités du territoire du district industriel. Dans la pratique, la dynamique spatiale du district industriel peut être circonscrite à des espaces très restreints, au point qu'une partie de l'agglomération se retrouve isolée.

Des tensions sociales peuvent apparaître, la cohérence et la cohésion au sein d'une communauté de valeurs, de cultures, pourtant essentiel aux mutations technico- productives, n'est que partiellement assurée.

⁴¹² Les régions qui gagnent, district et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique, Op. Cit.

Les conditions de la construction et de mise en œuvre du district industriel correspondent à un choix de société qui privilégie la dynamique localisée au profit d'un acteur central, *l'entrepreneur pur*. Ce système contient des ressources et des formes d'articulation représentant un fonds d'investissement immatériel qui pourrait constituer une palette saisie par les développeurs locaux lors de leur réflexion prospective. Il serait également possible par ce biais de dépasser les limites conceptuelles d'un modèle particulier et de ses entraves dans un positionnement normatif mimétique d'un territoire-agora classique. On propose d'analyser le milieu innovateur pour mettre en valeur les richesses de ses expérimentations immatérielles sous la forme de mobilisations de ressources et une organisation systémique (structuration du milieu et dynamiques de réseaux).

Paragraphe II Le milieu du milieu innovateur

Introduction

Ce modèle se caractérise par la construction d'une dynamique réticulaire dense et hétérogène qui mobilise des espaces et des acteurs multiples dans une relation non hiérarchisée. Pour ce faire, le milieu innovateur se fonde sur une organisation systémique souple et ouverte.

Dans ce modèle la participation de l'acteur public est plus grande (que dans le modèle précédent) et est mise en valeur par la notion de *densité institutionnelle*. L'intervention publique est légitimée par sa contribution à la diffusion de l'information, et plus particulièrement par sa capacité à augmenter l'interactivité entre les organisations. Mais le processus d'institutionnalisation peut s'entendre *largo* ou *stricto sensu* avec pour point commun de ne pas placer comme point focal l'entrepreneur mais toute la communauté locale. Quelle que soit la diversité et la densité institutionnelle à l'œuvre dans le milieu innovateur, il faut que celui-ci conduise à des co-réalisations territoriales. Plutôt que de rechercher le type d'entreprises le plus adapté à la création de l'innovation, le milieu innovateur propose le concept d'*externalités technologiques de développement* en tant que produit de ce milieu.

Ces externalités s'épanouissent dans un système ouvert qui dès la structuration des interrelations organise des régulations avec d'autres réseaux locaux et globaux.

Un milieu d'innovation est constitué d'acteurs, d'espaces et de réseaux multiples dans un état relationnel horizontal

- *Une pluralité d'acteurs*

A la différence du modèle précédent, les membres du GREMI (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs)⁴¹³ conditionnent, dès la décennie 80, l'intégration territoriale de l'entreprise à son implication active ainsi qu'à une ouverture sur une pluralité d'acteurs (autres que le seul entrepreneur opportuniste). Un chercheur anglais, Hodgson⁴¹⁴ propose la définition suivante de l'intérêt des institutions : « *Les institutions sont des structures et activités qui agissent sur la dispersion des informations et leurs connaissances et façonnent les préférences individuelles* ».

Plus que le nombre, la diversité et l'interactivité entre les organisations, c'est le processus d'*institutionnalisation* qui importe. La coordination de leurs actions repose sur des institutions informelles (habitudes, routines) et formelles (lois, règles, chartes intercommunales). Ce processus d'*institutionnalisation* construit une structure stabilisée de pouvoir et un sentiment d'appartenance nécessaire à l'approfondissement de la spécialisation réciproque.

Dans ce processus, la qualité d'être du milieu social est primordiale, Philippe Aydalot, à la mi-décennie 80 précisait le rôle des institutions et le type de relations du milieu innovateur par leur capacité à : « *susciter la coopération des acteurs de l'innovation (...). A l'intérieur de ce projet commun, l'administration doit se comporter comme un partenaire égal aux autres* »⁴¹⁵.

Laurent Bibard met en valeur le caractère hétérogène des acteurs de la dynamique réticulaire du milieu innovateur : « *comprendre une innovation c'est désormais s'intéresser à l'évolution d'un réseau entier d'acteurs humains et non humains, plutôt qu'à la « génialité » d'un seul* »⁴¹⁶. Cette approche doit s'assurer que cette ressource de la mobilisation hétérogène est vivante et quelle se diffuse. Pour se faire, il convient de tenter d'organiser les flux que la densité institutionnelle génère.

Les entreprises qui sont impliqués dans le milieu innovateur sont de taille différente (la grande comme la petite entreprise) car les phénomènes d'essaimage permettent de cumuler leurs avantages respectifs.

- *Une multiplicité d'espaces*

Pour Denis Maillat et Jean-Claude Perrin, « *la logique organisationnelle qui est en germe dans un système technologique se déploie non seulement dans l'organisation de la production*

⁴¹³ Le GREMI, créé en 1984 par Philippe AYDALOT alors professeur à l'Université de Paris I est devenu une association en 1986.

⁴¹⁴ HODGSON G, *Economics and institutions*, policy press, Cambridge, 1988.

⁴¹⁵ AYDALOT, P, *revue INEREC*, p.24, 1986, Paris.

⁴¹⁶ BIBARD L., *Les réseaux que la raison ignore*, op.cit.

*mais aussi dans l'organisation territoriale de l'économie, de telle sorte que l'organisation productive et l'organisation territoriale sont étroitement interdépendantes et qu'elles se déploient de manière corrélative en s'appuyant l'une sur l'autre*⁴¹⁷ ». Dans un autre ouvrage, trois ans plus tard, Denis Maillat approfondit cette coexistence par la nécessité d'une co-création : « *la co-présence ne suffit pas en soi. Il faut en plus que les acteurs interagissent pour qu'il y ait dynamique d'apprentissage* »⁴¹⁸.

Le milieu innovateur (contrairement au district industriel) est un espace ouvert, confronté à d'autres modèles endogènes, à d'autres milieux innovateurs dès le processus de l'organisation de production. Vis-à-vis de l'extérieur, il faut parvenir à affirmer la présence d'un lieu caractéristique d'une spéciation de performances organisationnelles globale (industrielle, institutionnelle) à forte potentialité de développement innovant. C'est pourquoi Philippe Aydalot introduit dès le premier programme GREMI 1, la notion de *polarisation légère*⁴¹⁹ valorisant la présence spatiale multiple de l'entreprise (on peut parler même d'ubiquité) signifiant que le lien de l'entreprise au territoire est secondaire car elle est présente à la fois à toutes les échelles de l'espace. Mais la polarisation légère consiste aussi à associer dans des partenariats souples et réactifs les entrepreneurs constituant autant d'expérimentations pouvant déboucher sur des réalisations concrètes.

- Une pluralité de réseaux

Le milieu innovateur propose des substrats en ressources informationnelles rares dans lesquels vont venir puiser les expériences nouvelles de combinaisons techno-productives identifiés sous le terme de réseaux d'innovation. Il y a au sein de ce système d'innovation localisé une relation bijective entre le milieu d'innovation (permettant des expérimentations originales réticulées à l'échelle locale) et les réseaux d'innovations. En retour, ces derniers apportent régulièrement des solutions concrètes aux paradigmes techno-économiques au milieu innovateur. Les réseaux d'innovation assurent l'intermédiation entre les acteurs impliqués dans la sphère des sciences et techniques (recherche et développement) et ceux relevant de la sphère technico-productive (développement et production).

⁴¹⁷ MAILLAT D., PERRIN J-C., *Entreprises innovatrices et développement territorial*, éditions GEMI, IRER, EDES, Neuchâtel, 1992.

⁴¹⁸ MAILLAT D., « Milieux innovateurs et dynamique territoriale », pp. 211-231, in RALLET A., TORRE A, *Economie industrielle et économie spatiale*, Economica, 1955, Paris.

⁴¹⁹ AYDALOT P., *Milieux innovateurs en Europe*, GREMI, 1986, Paris. Cet ouvrage se fonde en partie sur les résultats des travaux du programme GREMI 1.

Le jeu des échanges au sein de ces deux grands réseaux de ressource a été imaginé au début de la décennie 80 par deux chercheurs toulousains⁴²⁰ pour l'articulation entre *le système technico scientifique* (celui dans lequel agi prioritairement les petites entreprises très spécialisées en amont de l'innovation, en relation étroite avec les grands laboratoires de recherche) et *l'espace technico productif* (celui dans lequel la logique est le plus en aval de la filière de création de ressources innovantes, avec une domination de grandes entreprises).

La nature du réseau d'innovation est un précieux indicateur de l'état structurel de maturité du milieu innovateur (développement de la dynamique systémique de l'environnement d'innovation). On peut distinguer trois phases de développement des réseaux d'innovation :

- Les réseaux à caractère principalement interpersonnel, ils permettent aux acteurs de découvrir l'environnement dans lequel ils vivent mais la stratégie reste fonctionnelle.
- Les réseaux principalement à caractère inter-entreprises. Les relations interpersonnelles se densifient à un niveau suffisant pour créer des relations inter-entreprises qui s'impliquent dans des initiatives locales originales. L'entreprise développe une stratégie qui combine la dimension organisationnelle et territoriale par des boucles de rétroaction positives.
- Les réseaux à caractère principalement d'auto-régulation. Dans cette dernière phase, le « *fonds commun d'investissement territorialisé* » pour la création d'innovation s'élargit en termes de mobilisation d'acteurs. L'identité des acteurs mobilisés comme le champs de compétences collectives (réflexion et décision communes quand au choix de recherche, de formation, ...) s'élargit dans ces réseaux et milieu innovants. Deux auteurs, Y Baba et K Imai, intègrent la construction des réseaux d'innovation dans le cadre de méso-structures faisant appel à une dynamique communautaire, « *une forme nouvelle de gouvernance de nature collective et partenariale* »⁴²¹ au cœur de ces réseaux d'innovation.

Une organisation en système souple

La richesse du territoire ne repose pas sur un amoncellement d'entreprises, de structures richement dotées, mais sur cette mobilisation d'acteurs de sphères différentes, sur des bases partenariales souples (conventions, accords stratégiques...). Ce trait de caractère du système a conduit les chercheurs J-C Perrin et B Lecoq a proposer le concept de *quasi organisation* mettant en valeur la dimension informelle et formel de ce système par rapport à l'organisation

⁴²⁰ GALLIANO D., GILLY, J-P. « L'impact des groupes industriels sur les systèmes productifs locaux. Le cas de la technopole toulousaine », pp.141-153, LEREP in : Fourcade ; C. (dir.) *Industries et région*, Paris , Economica, 1987.

classique⁴²². Cette organisation systémique constitue un patrimoine en ressources humaines, financières, matérielles et immatérielles qu'un acteur membre de cette communauté peut solliciter pour son compte personnel. Il convient donc de s'intéresser à cette dimension systémique.

Thérèse Saint Julien a contribué à cette réflexion sur le système du milieu innovateur en décrivant la démarche organisationnelle de la création de l'innovation : « *Les combinaisons qualitatives sont assimilées à des innovations lorsque leur propagation dans un système local engendre des irréversibilités au niveau du fonctionnement du milieu innovateur en place* »⁴²³. Dans la continuité de ce raisonnement Maxime Lamotte a proposé le concept de géosystème : « *un système géographique naturel homogène lié au territoire* »⁴²⁴. Tout système dispose de ses propres forces autogènes pour assurer une dynamique homéostatique, un fonctionnement et un comportement singulier. La notion de géosystème se combine avec la dynamique systémique du milieu innovateur car il apporte au territoire un ensemble de valeurs, de coutumes, d'habitudes. Le territoire entendu comme système d'innovation se construit à partir d'un champ d'intermédiations qui associe les institutions sociales.

Selon Thérèse Saint Julien, le territoire est un milieu innovateur doté d'une force d'action multi-factorielles⁴²² qui contribue à réduire les incertitudes et les coûts de transaction, qui favorise l'organisation des stratégies d'entreprises et qui accroît les sources d'apprentissage et de savoir-faire.

Cette dernière dimension peut être rapprochée des concepts « *d'espace d'intelligibilité pour l'acteur et une structure d'action collective* »⁴²⁵ de Frédéric Corolleur qui distingue dans sa thèse *l'espace fonction* de *l'espace territoire* qui se caractérise par une création collective relevant d'apprentissages au cours desquels les partenaires forment une rationalité commune spécifique à leur contexte et à la nature procédurale.

Jean-Claude Perrin poursuit l'analyse de la dynamique cognitive en mettant en valeur un triptyque interne au milieu innovateur qui assure la cohésion du modèle sous la forme de « *vecteurs de la cohésion et de la synergie d'un milieu. C'est à partir de la totalité :*

⁴²¹ BABA Y., IMAI K., « Systemic Innovation and Cross Border Networks, transcending Markets and Hierarchies to Create a New Techno-Economic System », *séminaire : Technologie and productivity: the Challenge for economic policy*, OECD, PARIS, 1991.

⁴²² LECOQ B., « Dynamique industrielle et territorialité, éléments de problématique sur la dynamique des systèmes industriels localisés » et PERRIN J.C. ; « Innovation set environnements, analyse comparée de trois zones de la région Provence-Alpes-Cotes d'Azur » ; *Revue CER n°134*, 1991/92, Université Aix-Marseille.

⁴²³ SAINT JULIEN T., « Diffusion spatiale » chapitre 29 pp.559-581, sous la dir BAILLY, FERRAS et PUMAIN, *Encyclopédie de Géographie*, ECONOMICA, 1992, Paris.

⁴²⁴ LAMOTTE M., *Fondements rationnels de l'aménagement du territoire*, page 140, MASSON, 1985, Paris.

⁴²⁵ COROLLEUR F., *Institution, innovation et évolution des territoires*, Thèse de doctorat, UPMF, Grenoble II, 1999.

territoire-culture-conscience collective qu'une société locale se reconnaît comme constituant son propre milieu ⁴²⁶».

Mario Polèse partage cette approche combinatoire valeur-culture-territoire dans un système local : « *C'est l'ensemble des valeurs et des relations qui donnent à un territoire une culture locale, une identité, une culture d'entreprise et une culture technique qui lui sont propres* » ⁴²⁷.

Le modèle du milieu innovateur a montré qu'il disposait de concepts et d'une logique organisationnelle spécifique. Pour autant, il possède un ensemble de valeurs génériques commune à toutes les initiatives de développement par l'innovation qui implique la construction d'un territoire. L'approche régulationniste va permet de clore cette analyse des modèles développés au début de la décennie 90, et de vérifier si ce courant qui se caractérise par une faible intégration localisée partage également l'attention portée aux valeurs collectives.

Paragraphe III L'approche régulationniste

Ce modèle est certainement celui qui se trouve être le moins revendiqué par les acteurs locaux (cadre développeur, élus locaux et régionaux....). Plutôt que d'un modèle à part entière, il s'agit d'une méthode d'analyse construite à partir des limites des deux modèles précédents avec une idéologie marquée contre le néo-libéralisme, l'omnipotence du marché et de la théorie de l'action rationnelle (calcul coûts/bénéfices) dans les activités humaines. Deux contributions majeures de l'approche régulationniste se dégagent, tout d'abord une analyse en phase avec les réalités de l'organisation économique globalisée et une diversité dans les initiatives des agents économiques, en ouvrant l'analyse aux « *logiques d'action, ayant comme mobiles non seulement l'intérêt, mais aussi le pouvoir, la reconnaissance, le lien social et le statut* » ⁴²⁸.

La voie collective et les compromis entre les groupes sociaux au niveau macro-sociétal sont des principes de l'organisation du régulationnisme. L'un des porteurs français de ce courant, Robert Boyer, confirme le caractère hétérogène des dynamiques de cette approche : « (...) il

⁴²⁶ PERRIN J-C., Pour une révision de la science régionale, l'approche en terme de milieu, Op. Cit.

⁴²⁷ POLESE M., *Economie urbaine et régionale : logique spatiale des mutations économiques*, Economica, 1994, Paris.

⁴²⁸ BOURQUE L., LEVESQUE G., FORGUES E. , *La nouvelle sociologie économique*, Desclée de Brouwer, 2001, Paris.

*importe donc de penser en termes d'hybridation, au sens où se combinent le neuf et l'ancien, l'autochtone et le cosmopolite, le social et l'économique*⁴²⁹ ».

La raison d'être de ce courant est la diversité des combinaisons productives à l'intérieur de l'entreprise (relations capital/travail) et dans les relations inter entreprises. Il en résulte l'omniprésence d'une logique dialectique pour l'organisation des rapports sociaux qui peut sembler supplanter les dynamiques territoriales, ce qui n'a pas favorisé la diffusion de ce courant pour la structuration de territoires innovants. On peut synthétiser cette atmosphère régulationniste par quelques concepts fondamentaux qui organisent le comportement des médiances d'innovation.

La dynamique d'intégration

Le concept de la *quasi intégration* propose une lecture des organisations sociales adaptée aux réalités contemporaines des entreprises juridiquement indépendantes (elles sont propriétaires de leur capital) par contre des régulations organisationnelles (comme les relations stables marchandes ou non marchandes) rétablissent un système hiérarchique d'interdépendance, un lien de sujétion. La forme de la quasi intégration dite horizontale propose un tissage relationnel inter-entreprises dans lequel elles mettent en commun leur richesse respective, leur capacité de valeur ajoutée, plutôt que leur aptitude à produire seulement au moindre coût. La quasi intégration oblique combine les formes horizontales et verticales (cette dernière est dite « pauvre » car il s'agit d'une relation hiérarchisée et une sous-traitance de capacité). Un projet endogène de développement par l'innovation est l'expression d'une *quasi-intégration horizontale territorialement dense*. La plus ou moins grande autonomie (ou au contraire dépendance) décisionnelle de l'entreprise va conditionner son adhésion aux dynamiques spatiales locales élaborées pour les accompagner dans leur démarche stratégique d'innovation. La quasi intégration territorialement éclatée ne correspond pas à l'organisation des rapports sociaux les plus performants pour le développement d'un territoire d'innovation car il n'y a presque pas de diffusion de l'innovation technologique entre les entités qui restent spécialisées dans des segments bien précis selon des relations hiérarchiques. Pour Fabien Mariotti l'organisation de l'entreprise contemporaine est marquée par deux éléments : « *la désintégration verticale menée par les grandes entreprises et l'émergence corrélée des schémas de production impliquant une multiplicité d'entreprises organisées en réseaux* »⁴³⁰.

⁴²⁹ BOYER R., « La théorie de la régulation dans les années 1990 », pp. 19-38, *Théorie de la régulation, théorie des conventions, Actuel Marx*, n° 17, éditions PUF, Paris, 1995.

⁴³⁰ MORIOTTI, F., Qui gouverne l'entreprise en réseau ?, *Op. Cit.*

Or, ces deux tendances sont en phase avec le développement de systèmes innovants localisés par les collectivités publiques qui favorisent les canaux de circulation d'une information à forte valeur ajoutée rendant encore plus efficiente la dynamique d'intégration.

Le processus de flexibilité

On peut distinguer deux applications possibles du concept de la flexibilité. Tout d'abord *la flexibilité intra entreprise* qui est favorable à l'accomplissement d'une grande diversité de tâches qualifiées par les agents. La deuxième forme de *flexibilité* s'applique aux relations *inter entreprises*, dans une forme favorable au territoire innovant elle organise une désintégration verticale de chaque segment productif jusqu'alors verticalement intégré, ouvrant ainsi des possibilités de connexité préalablement inexistantes. Il se dégage alors des opportunités d'une réorganisation productive, cependant les avantages comparatifs ainsi obtenus progressent proportionnellement moins vite que les coûts qui sont nécessaires à la connexion de l'ensemble des segments dans un système productif global. Il faut donc réserver ce processus de désintégration verticale (ainsi qu'une division sociale du travail) à certains segments dits « *stratégiques* ». Ce mouvement global de la flexibilité inter entreprises dans l'organisation productive et marchande risque de renforcer la logique des « *lieux-nœuds de réseaux* » pour la circulation des informations à forte potentialité en valeur ajoutée.. Georges Benko analyse ce phénomène comme « *des points de passage obligés d'un réseau inter-régional et international*⁴³¹ ».

Le concept de gouvernance

Ce concept qui traverse l'histoire contemporaine⁴³² de la vie politique propose deux approches différentes selon l'idéologie de référence qui s'en saisit et traduit donc un choix de société. Dans la conception originelle, la gouvernance s'intéresse à toutes les formes de régulation qui ne sont ni marchandes ni étatiques. André Lajoie enrichit cette doctrine en confortant son caractère idéaliste. La gouvernance est alors « *destinée à revendiquer et promouvoir un espace social idéalisé à la manière d'un moi idéal collectif, un espace libéré de la présence de l'Etat pour permettre, selon les lieux idéologiques d'où on l'interpelle, la résurgence d'un marché néolibéral ou, au contraire, l'émergence d'institutions issues de*

⁴³¹ *La géographie des technopoles*, p 26, Op. Cit.

⁴³² Antonio Gramsci (1891-1937), anarchiste italien utilise ce concept dans *ses carnets de prison* qu'il rédige lors de plusieurs incarcérations. Il fait part de ses propres réflexions d'inspiration marxiste comme la domination culturelle qui assure la domination des luttes de classes. Le concept de la gouvernance trouve sa place dans une société politique régie par

*modes participationnistes de régulation sociale*⁴³³ ». Indiscutablement, la gouvernance est l'expression d'un choix de société qui trouve tout son sens dans le rapport dialectique de la dimension sociale à caractère productif, elle « renvoie au degré de hiérarchie et de direction (ou au contraire de collaboration et de coopération) dans la coordination et la prise de décision au sein du système input-output »⁴³⁴.

Or, cette aptitude infra-nationale (capacité d'adaptation) de quelques pôles scientifiques et technologiques a un fort pouvoir d'attraction dans la société contemporaine.

Deux approches de la gouvernance s'opposent, celle très minoritaire, orientée par l'inspiration anarchiste visant à libérer l'homme des deux formes principales de contrainte par la domination (le marché et l'Etat) pour une action collective selon ses propres règles et une gouvernance-société civile à dominante néo-libérale. Cette dernière propose une autre lecture dans laquelle la société civile doit s'affirmer jusqu'à la réduction de la société politique qui se cantonne aux fonctions à caractère régaliens : « une société civile distincte de l'Etat et qui doit y rester étanche, on s'oriente néanmoins vers la pénétration de l'Etat par les citoyens producteurs de gouvernance »⁴³².

Conclusion

Le courant régulationniste ne propose pas une forme accomplie de modèle (contrairement à la technopole, au district industriel ou au milieu innovateur) sous la forme d'une organisation polaire et une dynamique réticulaire. Par contre, il se rapproche de cette analyse globale par les alternatives proposées à la régulation marchande selon une distribution de valeurs impliquant les entités et les acteurs dans des relations différentes.

L'étude des trois modèles de construction d'un territoire d'innovation permet de confirmer l'hypothèse de départ selon laquelle l'identification à un modèle « type » présente le risque d'une « déqualification » des territoires d'innovation par rapport à la réalité du terrain. La référence à un modèle, si elle rend plus efficace l'attractivité d'une expérience territoriale à l'échelle locale comme auprès des autres systèmes locaux et des systèmes fonctionnels (organisation d'entreprises), privilégie une action de « mise en forme » plutôt qu'un travail sur le fond (les potentialités des régulations sociales localisées). Cette logique peut entraîner une redistribution des ressources au détriment de la construction de nouveaux avantages

la force qui s'oppose à la société civile gouvernée par le consentement. Les néo-libéraux proposeront par la suite leur propre approche de ce concept.

⁴³³ LAJOIE A., « Gouvernance et société civile », pp. 143-159, HAYNE D-M. (dir) colloque *La gouvernance au 21^e siècle*, London, University of Toronto Press, 1999, Canada.

⁴³⁴ BENKO G., « Les théories du développement local », pp. 22-27, thème : *Régions et mondialisation*, Sciences humaines, Hors-Série n°8, Février/Mars 1995.

comparatifs. Cette situation peut constituer un phénomène d'anamorphose⁴³⁵ qui se traduit par une absence de prise en considération de la différence qui se construit entre un espace de référence (le modèle) et l'espace représenté (l'expérience du territoire d'innovation). Le développement d'un système régional d'innovation capable d'articuler plusieurs systèmes locaux innovants appartenant à différents modèles territoriaux est par nature une stratégie difficile. Mais si de surcroît, les dynamiques de territoires qui sont affichées ne correspondent pas à la réalité des médiances constatées, la mission de développement d'une intégration des valeurs autour d'une conscience régionale est complexifiée. Il faut également citer le risque de démobilitation des acteurs économiques les plus volontaires face à un sentiment de « *schizophrénie territoriale* » entre une dynamique affichée par les promoteurs et une lecture personnelle de l'entrepreneur différente. L'un des axes possibles pour relever ce défi est de dépasser les références modélisées, comme le suggère la construction matricielle suivante (référence Tableau 10), pour retenir des valeurs liées au degré d'intégration des acteurs dans le projet innovant et mesurer la variété des propositions de mobilisation à partir des médiances d'innovation. C'est dans cette dernière stratégie que l'échelon régional pourrait trouver sa place par rapport à l'offre des autres organisations institutionnelles pour soutenir les organisations fonctionnelles innovantes.

⁴³⁵ Transformation en faveur d'une forme qui échappe aux caractéristiques du modèle de référence.

Tableau 10 : La matrice des valeurs des modèles de territoires technopolitain.

		Le degré d'intégration des acteurs dans un projet innovant et l'ampleur de leur mobilisation			
		Simple transaction marchande.	Individualisme	Institutionnelle	Organisationnelle
LA MISE EN ŒUVRE DES MÉDIANCES POUR LE DÉVELOPPEMENT DU MODÈLE	Le district industriel	<ul style="list-style-type: none"> - Le risque d'ignorer la présence de grands groupes derrière des TPE et confusion de l'effet d'agglomération du district avec l'atmosphère industrielle de la relation classique inter et intra groupes. La moitié du commerce mondial et des IDE se réalise à l'intérieur des groupes. - La concentration sur l'initiative individuelle privée peut occulter la structure fonctionnelle d'un système dont la logique n'est pas foncièrement territoriale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordination par le marché et par a relation de proximité (face-à-face). Des partenariats hétérogènes mais omnipotence de <i>l'entrepreneur pur</i> de petite taille dans le système. Développement d'une maille endogène de réseaux informels créant des trajectoires culturelles. Développement de biens communs localisés (marchés locaux du travail et de biens et services intermédiaires). La logique individualiste est en harmonie avec ce modèle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les qualités du district (émulation, coopération, essaimage, esprit communautaire) favorables à l'innovation mais une politique institutionnelle peut soutenir cette volonté pour la pérenniser. - Les relations de concurrence/coopération ne s'équilibrent pas toujours à long terme. - Une régulation par un acteur neutre est un atout pour agir, sur la qualité et les innovations des relations inter entreprises, pour soutenir les formations qualifiantes des personnels. - Un accompagnement peut éviter la segmentation des marchés locaux du travail dans l'agglomération avec le risque de l'isolement local du district. - La connexion au système global uniquement par le marché final est insuffisante aujourd'hui. Pour mailler ce système local aux dynamiques globales (il n'a pas un monopole dans la création de l'innovation) les initiatives institutionnelles constituent un avantage comparatif. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'organisation du district industriel informelle au nom de la réactivité du système. - Organisation pas favorable à la construction d'organisations spécifiques, si ce n'est par le développement de nouvelles initiatives provenant des entrepreneurs opportunistes.

	<p style="text-align: center;">Le milieu innovateur</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ce modèle privilégie une approche collective qui croise les ressources institutionnelles hétérogènes. - Dans la pratique, une forme collective peut cacher une « <i>reprise en main</i> » par un acteur selon une approche univoque « <i>marchande</i> », sans une réflexion et démarche collective. 	<ul style="list-style-type: none"> - Application au sens strict de la densité institutionnelle, avec un faible degré d'ouverture du milieu innovateur, autour de quelques acteurs dominants. - Une formalisation des rapports sociaux. - Les entreprises de toutes tailles participent. - Le modèle combine une organisation productive et une organisation territoriale concurrentielle (espace fonction et espace territoire). - Les relations bijectives entre le milieu innovateur et les réseaux d'innovation pour produire des externalités technologiques de développement et des dynamiques d'apprentissage. - La direction hiérarchique assurée soit par l'acteur institutionnel, soit par l'entreprise. - La coopération n'existe qu'en raison d'un régime d'information imparfaite. - Une priorité aux réseaux inter-personnels et ébauche de réseaux inter-entreprises (à partir de la triptyque « territoire/culture/conscience collective »). Rigidité du processus d'institutionnalisation et peu hétérogène avec un sentiment d'appartenance peu développé. 	<ul style="list-style-type: none"> - Densité institutionnelle <i>largo sensu</i> favorise un partenariat « <i>ouvert</i> » avec d'autres acteurs dans le but de créer un « <i>espace d'intelligibilité</i> » (<i>processus d'institutionnalisation qui informe sur la maturité du système</i>). - Relations formelles et informelles de type horizontal (quasi organisation) pour la réactivité et le mouvement plutôt qu'un « <i>état</i> » stable. - Présence d'entreprises de toutes tailles. - Combinaison d'une organisation productive et une organisation territoriale dans un processus de création collective (espace territoire). - Un système pensé pour communiquer avec d'autres systèmes locaux et exogènes (polarisation légère pour une approche holistique). - Relations bijectives entre le milieu et les réseaux d'innovation (expérimentation de nouvelles organisation). Des réseaux formalisés assurent l'auto-régulation des systèmes technico scientifiques et productifs (à partir du triptyque « territoire/culture/conscience collective »).. 	<ul style="list-style-type: none"> - Développement du milieu innovateur sans modification interne des organisations participantes. - Création d'institutions ad hoc, ébauche d'une intégration autour d'un bien commun
--	--	---	---	--	--

	L'approche régulationniste	<p>Une régulation fondée sur des interconnexions locales et les connexions à longue distance limitées et hiérarchisées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La logique individualiste marquée par la quasi intégration territorialement éclatée, au service d'une quasi intégration verticale. - Une faible diffusion de la ressource innovante, segmentée dans des modules précis (division technique du travail). - La flexibilité intra entreprise « <i>pauvre</i> » joue en faveur d'un ajustement lié à la demande du marché supportée par la mobilisation de la main-d'œuvre. - Une gouvernance néo-libérale vise à limiter (ou contenir) l'interventionnisme de l'Etat et la régulation marchande. L'initiative privée motrice d'une régulation économique, avec le moins d'entraves possibles. Les connexions à longue distance et interconnexions locales sont fonction des opportunités conjoncturelles avec une hiérarchie des relations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à combiner l'existant et le nouveau, des acteurs endogènes et exogènes. - Quasi intégration oblique. Flexibilité intra entreprise combine l'extension des savoir-faire des salariés (riche) et la flexibilité pauvre (division technique du travail). - Un système social favorable à la gouvernance mélangeant la hiérarchie et la collaboration. - Interconnexions locales étendues non hiérarchisées et connexions à longue distance limités. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à combiner l'existant et le nouveau pour des acteurs hétérogènes. - Quasi intégration horizontale valorisant les savoir-faire (territorialement intégrée). - Une flexibilité intra entreprise « <i>riche</i> », création d'un nœud de réseaux avec une polarisation dense. Une gouvernance diversifiée. - Les principes de bon fonctionnement à partir de compromis mobilisant tous les intervenants : financier, entreprises de toutes tailles, collectivité locales. - Interconnexions locales et connexions à longue distance étendues mais sans structure hiérarchique.
--	-----------------------------------	---	---	--	--

Une dernière section de ce premier chapitre va concerner deux modèles contemporains mis en évidence par les évolutions récentes. Celle-ci sera l'occasion de vérifier si nos analyses relatives aux modèles de la décennie 1990 peuvent concerner les modèles contemporains, ce qui permettrait d'imaginer une méthodologie structurelle transfigurant les logiques intra modèles pour la construction d'un fonds commun d'investissement innovant régionalisé.

Section III Des modèles contemporains au service du développement des médiances d'innovation : Systèmes Productifs Localisés (SPL) et pôles de compétitivité

La question principale est de savoir si l'apparition de nouveaux outils de soutien à l'innovation (y compris de nouveaux territoires de développement) correspond à une évolution remarquée des rapports entre les acteurs concernés ou si cette « *nouvelle infrastructure* » d'outils politiques ne fait que ré-inventer un état relationnel au cœur des modèles précédents. La réponse à cette question est à rechercher dans la définition des deux modèles contemporains. La méthodologie retenue pour se saisir de cette question a été d'analyser deux rapports récents qui mettent en valeur les caractéristiques intrinsèques du Pôle de compétitivité et du SPL (Système Productif Localisé) pour ensuite valoriser les défis contemporains qu'ils partagent⁴³⁶ (**paragraphe I**). Un développement complémentaire va porter sur une analyse des rapports relatifs aux évaluations d'étape des Pôles de compétitivité afin de préciser si les mobilisations des acteurs, les régulations sociales, les types de gouvernance qui en résultent, le bien commun construit mais aussi les défis qui restent à relever dans les années à venir sont dans la continuité des modèles de territoires d'innovation antérieurs (**paragraphe II**). Il sera alors possible de proposer une réponse à la question introduite par cette section et de s'interroger sur la contribution originale de cette thèse à partir de la valorisation des médiances dans les territoires d'innovation.

Paragraphe I Les singularités de ces deux modèles contemporains et les défis communs à ces dynamiques territoriales (à partir des deux expertises référencées à cette page).

Le Pôle de compétitivité comme le SPL se structurent par plusieurs formes d'organisation (spatiale, d'acteurs, de ressources innovantes...) avec des différences liées à leur statut (**A**). Cependant ils partagent des défis pour assurer leur pérennité à long terme (**B**).

A- Les critères qui permettent de définir les particularités de ces deux modèles

- Les échelles spatiales de l'organisation

Le SPL organise sa dynamique territoriale à une échelle locale correspondant généralement à un bassin d'emploi. Cette mobilisation du SPL permet aux entreprises membres d'accéder à des marchés autres que locaux. Le Pôle de compétitivité vise un développement d'une valeur ajoutée dans un contexte international, et le rayonnement initial doit être au moins national.

⁴³⁶ CABINET ERNST&YOUNG, « *Etude relative à l'implication des PME et des SPL dans les Pôles de Compétitivités* », La DATAR, décembre 2005, Paris. GINSBOURGER F., LEFEBVRE P., PALLEZ F., *Le rôle des SPL dans la stimulation de l'innovation*, DIACT/Ecole des Mines de Paris, décembre 2006.

- *L'amplitude de la mobilisation des acteurs*

Le Pôle de compétitivité vise une mobilisation des entreprises de grande taille, d'envergure internationale. La mobilisation des acteurs est conséquente, notamment dans les centres de formation universitaire et de recherche. Par contre dans le SPL, l'acteur « *cible* » est de taille réduite (PME, TPE) avec un accompagnement par les CRITT⁴³⁷ plutôt qu'un partenariat avec des laboratoires de recherche fondamental. Les PME « *high tech* » s'épanouissent dans les pôles de compétitivités alors que les PME dites « *traditionnelles* » (orientées dans la sous-traitance, quasi dénuées de capacités de conception/développement et de capacité commerciale) trouvent « *un terreau* » plus adapté dans les SPL.

Les coopérations à caractère fonctionnel sont privilégiées dans les Pôles de compétitivité, par le renforcement des interfaces entre les grandes fonctions de l'entreprise : exploration du marché, conception, fabrication et valorisation. Par contre l'emprise territoriale de cette logique est plus faible.

- *La nature de la ressource innovante*

Le pôle de compétitivité se positionne résolument dans des projets de recherche potentiellement en rupture ou du moins dans des innovations majeures, avec une masse critique suffisante et une visibilité en nombre de chercheurs. L'entreprise dans le SPL recherche prioritairement une nouvelle information (l'importance de la veille technologique), de nouveaux savoirs pour accroître ses référentiels de compétences. A l'origine le SPL n'a pas été pensé pour favoriser l'innovation même si certains mènent des initiatives dans ce sens. Les SPL se concentrent donc préférentiellement sur le « D » de la R & D, tandis que les pôles de compétitivité se concentrent préférentiellement sur le « R » de la R & D.

Il existe un risque d'une représentation artificielle des territoires innovants qui respecterait scrupuleusement « *les relations de hiérarchie* » dans l'intensité des innovations (le petit pôle couplé aux petites innovations, le grand pôle manage des innovations de ruptures, les SPL ont pour relais les régions, les Pôles de compétitivités l'Etat...). On verra que cette logique peu se reproduire aujourd'hui dans la hiérarchie des pôles de compétitivité.

- *La dimension temporelle*

La nature de la ressource oriente l'investissement temporel : le pôle de compétitivité est engagé dans le moyen et le long terme (recherche fondamentale et pré-compétitive). Par contre, le SPL se positionne dans le court terme et exceptionnellement sur le moyen terme (la recherche appliquée).

- *La logique interne au modèle*

Les deux modèles ont pour vocation de contribuer au développement, par un projet construit sur une base de coopération. Le SPL accompagne un groupe d'entreprises de taille modeste dans leur stratégie de compétitivité, notamment en apportant plus de cohérence dans leur filière mais sans que son développement global ne soit sa préoccupation principale. Cette dernière dynamique relève d'une échelle spatiale internationale. Les deux modèles ont une logique de structuration interne qui peut se résumer selon les principes du passage de l'institutionnalisation au fonctionnement en réseau mutualisé⁴³⁸. Cette logique consiste dans un premier temps en l'exploration de l'intérêt commun par la mise en concurrence de plusieurs alternatives stratégiques au sein d'un moment de conflits positifs. Un deuxième temps traduit la construction de la confiance par une communication à caractère transversal permettant de dégager des appariements. Cette dynamique peut générer des zones d'intérêt commun propices aux transformations progressives de liens ponctuels et individuels en liens formels et pérennes. La troisième phase est celle d'une mutualisation du réseau et son élargissement au profit d'acteurs de plus en plus hétérogènes (taille, fonctions,...).

Si plusieurs dimensions de l'organisation des SPL et des Pôles de compétitivité montrent une différence statutaire et d'essence, ils partagent plusieurs défis pour permettre leur développement et leur pérennité.

B- Les défis que vont devoir relever ces deux modèles

La structuration de ces deux modèles gagne à être organisée plutôt que de relever d'un mécanisme naturel et spontané d'évolution, et ce pour plusieurs raisons. D'abord parce que leur action respective risque de se chevaucher. La forme souple de la gouvernance pourrait constituer une alternative crédible à l'articulation des actions et des deux modèles (création d'une dynamique réticulaire spécialisée) dans l'esprit d'un projet de société innovante. Une frontière souple, favorable à la continuité des missions en faveur de l'innovation, s'avère possible puisqu'un certain nombre de SPL sont devenus des Pôle de compétitivité. On verra dans le paragraphe suivant que l'acteur régional pourrait jouer le rôle de soutien et d'accompagnement aux mutations statutaires.

Le défi de la mobilisation de toute la communauté locale autour du projet innovant est une préoccupation partagée par les deux modèles. Cependant il apparaît que cette volonté doit être canalisée afin de maximiser les potentialités propres aux partenariats (rationaliser la

⁴³⁷ CRITT (Centre Régional d'Innovation et de Transfert de Technologie).

participation des acteurs publics, assurer un équilibre entre la représentation institutionnelle et fonctionnelle).

Enfin le SPL comme le Pôle de compétitivité ont un intérêt à développer une méthodologie qui accompagne les démarches d'intégration communautaire (territoriale et fonctionnelle) sous la forme de la stratégie de l'intelligence territoriale. A l'instar de l'intelligence économique, on la définit comme un investissement des acteurs sur toutes les fonctions constitutives d'un projet fondé sur le renforcement des synergies (la conception innovation, la production fabrication, la valorisation distribution, la formation et la gestion des compétences).

- *Des pôles de compétitivité et des SPL plus organisés ou plus informels*

Le cabinet Ernst & Young précisait à propos des actions en faveur de la ressource « innovation » que « *la veille technologique est couverte par les deux types d'organisations, (...) Certains champs d'innovation sont aussi parfois formulés de façon identique entre les Pôles et les SPL*⁴³⁷ ». Les travaux de ce cabinet ont conduit à l'élaboration de plusieurs scénarios, dont l'un exprimait ce risque, justement dénommé « *solitaire* ». Il prend la forme d'une densification de l'offre par le SPL en faveur des entrepreneurs, sans lien en parallèle, avec le pôle de compétitivité.

Une organisation souple et équilibrée de type « *gouvernance* » est ouverte sur une palette d'actions ciblées afin d'accroître le développement de l'innovation des PME dans l'esprit de « *ces actions, distinctes et complémentaires des projets de R & D qu'on trouve dans les pôles de compétitivité*⁴³⁹ ». Cette logique semble préférable à celle plus autoritaire d'Ernst & Young : « *(...) la conclusion d'un recentrage des allocations au profit du Pôle de compétitivité en raison de sa masse critique d'emplois et de sa reconnaissance internationale*⁴³⁷ ». Cette coordination des missions des deux modèles est indispensable pour définir les vocations et leur articulation à partir d'une frontière souple. Une coordination à une échelle plus vaste, englobant plusieurs Pôles de compétitivité et SPL serait un avantage supplémentaire pour la cohérence des territoires d'innovation dans leur attractivité internationale. Le système d'innovation organisé à l'échelle régionale pourrait constituer une alternative crédible à cette quête.

- *Une capacité de mobilisation de toute la communauté autour du projet de développement local par l'innovation*

⁴³⁸ Etude relative à l'implication des PME et des SPL dans les Pôles de Compétitivités, Op. Cit.

⁴³⁹ Le rôle des SPL dans la stimulation de l'innovation, Op. Cit.

La diversité des acteurs publics dotés de la légitimité à agir dans ce domaine peu, d'une part créer un sentiment de redondance (tout en attisant les rivalités) et, d'autre part lasser et démotiver les partenaires (notamment privés) les plus volontaires dans cette démarche collective. Un des défis des SPL et des Pôles de compétitivité est de réussir à coordonner et rationaliser les actions collectives des acteurs publics, des organisations professionnelles, chambres consulaires, et autres clubs professionnels. Une émulation collective doit être capable de mobiliser les acteurs de la dynamique institutionnelle et de la dynamique fonctionnelle. Les deux modèles doivent pouvoir dépasser une approche idéologique unilatérale que l'étude d'Ernst & Young résume comme suit : « *Les acteurs territoriaux ont concentré les projets dans leur aire d'influence plus que sur les périmètres de rayonnement des activités ou les bassins industriels et sans intégrer nécessairement les SPL*⁴³⁷ ». Il est à noter que ces remarques sont encore d'actualité dans les évaluations d'étape deux ans et demi plus tard.

- *Une capacité des modèles à développer une ingénierie dédiée à l'accompagnement de l'intégration communautaire (territoriale et fonctionnelle)*

La contribution d'acteurs d'horizons divers impose un renouvellement des outils d'accompagnement à la prise de décision en commun pour plusieurs raisons. Premièrement, cette évolution est la contrepartie du lien de confiance autour d'un bien commun dont la valeur est corrélée au partage d'une même culture. Ensuite, la nature même du projet de développement territorial par l'innovation ne peut pas se satisfaire des outils existants : « *Les catégories usuelles d'évaluation ne sont pas pertinentes vis à vis de ce qui se présente comme un processus peu stabilisé, évolutif, voire réversible*⁴³⁷ ».

Le passage d'une ingénierie de l'intelligence économique à celle de l'intelligence territoriale pourrait contribuer à la mutation de cette « palette » d'outils et serait la dynamique de la logique des systèmes régionaux d'innovation.

Jean Michel⁴⁴⁰, conseiller du directeur des Ponts et Chaussées, définit l'intelligence économique comme : « *constituée par l'ensemble des concepts, des outils, des méthodologies et des pratiques permettant de mettre en relation, de façon pertinente, différentes connaissances et informations dans la perspective de la maîtrise et du développement de la dynamique économique* ».

⁴⁴⁰ MICHEL J., Communication à la journée d'information « *Outils de veille pour l'entreprise* » IUT de Besançon, 11 mars 1999.

Cette définition gagne à être rapprochée des travaux de Maryse Salles⁴⁴¹ concernant le concept de l'Intelligence Territoriale dans le cadre d'une valorisation des synergies entre cinq fonctions imaginées par le cabinet d'*Ernst & Young* sur le rôle des SPL dans la stimulation de l'innovation. Ces fonctions sont identifiées dans le processus d'apprentissage de création de valeurs :

- Les marchés usages (intelligence économique, les études de marché, l'exploration des usages, la réglementation) concernent la projection dans les transactions marchandes futures et la réglementation afférente des R & D et des innovations au cœur du développement actuel.
- La conception innovation (R & D, développement, les innovations).
- La production fabrication (technologie, achats, organisation du travail).
- La valorisation distribution (image, communication, marketing, prospection, diffusion, vente, commercialisation, merchandising....).
- La formation et la gestion des compétences (formation et gestion innovante, mutualisation des compétences, formation par la recherche, la gestion des compétences liées à une compétence économique distinctive, entretien, renouvellement et transmission des compétences, groupements d'employeurs...).

Les missions de l'ingénierie de l'Intelligence Territoriale seraient d'assurer la mise en synergie des initiatives relatives à ces cinq fonctions, la mobilisation des dynamiques fonctionnelles dans le cadre du croisement de synergies qui animent ces fonctions. Cette ingénierie serait également en charge du management d'une plate-forme de l'information sur la démarche SPL ou Pôle de compétitivité afin de la nourrir en ressources d'indicateurs d'évaluation a priori, a posteriori et en cours d'étapes ainsi que pour la réalisation d'outils prospectifs.

Paragraphe II Un bilan d'étape des Pôles de compétitivité centré sur une forme instrumentale hors d'un cadre axiologique et contextuel précis

« Nous voyons l'avenir par un seul côté, le passé nous apparaît sous plusieurs faces »⁴⁴²

La présentation des deux modèles contemporains que sont les Systèmes Productifs Localisés (SPL) et les Pôles de compétitivité s'est fondée sur deux publications récentes provenant d'un

⁴⁴¹ SALLES M., « De l'analyse du besoin des PME en Intelligence Economique à l'Intelligence Territoriale », Université de Toulouse, UFR IRIT Premier colloque d'intelligence économique, Poitiers, 27 et 28 janvier 2004.

⁴⁴² VON GOETHE J-W., *Maximes et réflexions*, Rivages Poche, 2001, Paris.

cabinet d'audit et d'une commande publique d'un grand établissement d'enseignement français.

La confrontation du pôle de compétitivité à notre construction matricielle d'analyse des modèles (voir conclusions des analyses des modèles territoriaux d'innovation précédents) est réalisée à partir des résultats de plusieurs études récentes portant sur les pôles de compétitivité.

Très rapidement après la création des pôles de compétitivité, Thierry Bruhat est mandaté par la DIACT pour réaliser « *un rapport de mission d'assistance pour la mise en œuvre des pôles de compétitivité* ⁴⁴³ ». Il propose une analyse à partir d'une logique de « *parangon idéal* » de Pôle de compétitivité autour de grands thèmes (gouvernance, régulation des relations, intégration dans le système d'innovation national et européen..)divisés en plusieurs recommandations.

Le Conseil Economique et Social propose aussi une analyse des pôles de compétitivité⁴⁴⁴ selon cette même logique mettant en valeur l'écart qui existe entre un *modèle parangon* idéal et la pratique constatée à partir de plusieurs dynamiques (gouvernance, articulations des entreprises, la formation, le financement...).

Deux cabinets d'audit proposaient le même jour que le Conseil Economique et Social, une évaluation des Pôles de compétitivité⁴⁴⁵ pour le compte de la DIACT. Cette expertise est organisée autour de quatre grands objectifs : la régulation des relations, le positionnement stratégique de l'Etat, le financier et l'intégration dans le système de recherche et d'innovation. Ces remarques sont dans la continuité des recommandations qui se dégagent des autres modèles de territoires innovants étudiés précédemment (voir sections I et II de ce chapitre) comme le montre en fin de paragraphe la matrice du modèle « Pôle de compétitivité » par rapport au degré d'intégration et de régulation de ce territoire. La stratégie des Pôles de compétitivité, même si elle se construit à partir d'un volontarisme de l'acteur étatique inconnu dans les modèles antérieurs, s'inscrit dans une tendance structurelle qui dépasse cette initiative particulière.

Deux expertises de l'année 2008 offrent une lecture différente. Elles sont très marquées par les sciences économiques mais elles contribuent à enrichir le débat sur les dynamiques intrinsèques au Pôle de compétitivité. Thierry Madiès et Jean-claude Prager, pour le compte

⁴⁴³ BRUHAT T., *Rapport de mission d'assistance pour la mise en œuvre des pôles de compétitivité*, Bruhat Consultants, décembre 2006.

⁴⁴⁴ CES, *Les pôles de compétitivité : faire converger performance et dynamique territoriale*, Conseil Economique et Social, 18 juin 2008, Paris.

⁴⁴⁵ DIACT, *Evaluation des pôles de compétitivité*, Synthèse du rapport d'évaluation, CM International et BCG, 18 juin 2008, Paris.

du Conseil d'analyse économique⁴⁴⁶, traitent des problèmes qui concernent l'échelle régionale (et donc aussi des Pôles de compétitivité). L'intérêt de cette étude est de poser des questions là où les certitudes paraissent marquer le débat, comme par exemple la pertinence de l'action des Pôles sur le volume de création d'emploi.

Une équipe du laboratoire CEPREMAP⁴⁴⁷ à partir d'une expertise économétrique sur longue période relative aux SPL, s'interroge sur le bien-fondé supposé de la polarisation et de la concentration des activités innovantes. Cette réflexion va faire partie de notre analyse sur le rôle des pôles de compétitivité dans la construction de territoires innovants et dans un SRI. L'économie géographique replace la dynamique de compétitivité dans une tendance structurelle, celle de l'aménagement du territoire et de l'équité. Philippe Lefebvre⁴⁴⁸ propose une lecture multiple des Pôles de compétitivité marquée par la diversité des situations conduisant à remettre en cause une grille uniforme du modèle pôle de compétitivité.

Ces deux dernières expertises établissent une disjonction dans le statut du Pôle de compétitivité entre la forme et le fond, en démontrant la grande diversité des potentialités initiales et en conséquence la multiplicité « *des parcours* » qui vont en résulter. Le Pôle de compétitivité apparaît alors comme un label dont la forme est accessible au plus grand nombre (71 à la date du CIIACT⁴⁴⁹ du 5 juillet 2007) mais dont le fond (ou la dynamique d'innovation) reste réservée à une élite. Il s'agit peut être alors du compromis évoqué plus haut entre l'équité et l'efficacité.

Le tableau de bord des Pôles de compétitivité⁴⁵⁰ propose une spécification par des données quantitatives distinguant six volets⁴⁵¹, mais l'analyse officielle de l'évaluation des Pôles de compétitivité⁴⁵² confirme la remarque précédente : « *La sélectivité des financements, le nombre parfois perçu comme élevé des Pôles n'a pas entraîné une dilution massive des ressources financières, en particulier celles mobilisées sur les projets : 10 pôles sur 71 concentrent environ 55 % des financements des projets cumulés depuis le lancement du dispositif* ».

⁴⁴⁶ MADIES T., PRAGER J-C., *Innovation et compétitivité des régions*, Conseil d'Analyse Economique, La documentation Française, août 2008, Paris.

⁴⁴⁷ DURANTON G., MARTIN P., MAYER T., MAYNERIS F., *Les pôles de compétitivité, que peut-on en attendre ?*, Editions rue d'Ulm/Presses de l'Ecole normale supérieure, 2008, Paris.

⁴⁴⁸ LEFEBVRE P., « *La diversité des pôles de compétitivité en matière d'accélération de l'innovation* », Séminaire REPERE n°26, 6 juin 2008, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, Paris.

⁴⁴⁹ Commission Interministérielle d'Aménagement et de Compétitivité des Territoires.

⁴⁵⁰ « *Tableau de bord des pôles de compétitivité* » suivi statistique, Edition 2007, mise à jour juin 2008, Ministère de l'Economie, de l'industrie et de l'emploi, DGE, SESSI, INSEE, DIACT, Observatoire des Territoires, Paris.

⁴⁵¹ Les structures des pôles de compétitivité, l'emploi dans les pôles, les performances à l'exportation des entreprises des pôles, le positionnement sectoriel des établissements des pôles, les financements publics des projets labellisés dans les pôles, le poids des pôles dans l'emploi des PME.

⁴⁵² « *Evaluation des pôles de compétitivité* », Op. Cit. page 4.

L'apparence unidimensionnelle des pôles de compétitivité gagnerait à se rapprocher du contenu des matrices réalisées pour les territoires d'innovation de la décennie quatre vingt dix, en particulier concernant les technopoles. Alors l'expérience des pôles de compétitivité apparaîtrait comme un état transitoire dans un processus durable de structuration des territoires d'innovation. La définition du cluster répond à cette tradition des territoires dédiés à l'innovation telle que proposée par le ministère⁴⁵³ : « *C'est, sur un territoire donné, l'association d'entreprises, de centres de recherche et d'organismes de formation, engagés dans une démarche partenariale (stratégie commune de développement) et destinée à dégager des synergies autour de projets innovants conduits en commun en direction d'un (ou de) marché(s) donné(s) ».*

L'articulation entre les expériences passées des territoires d'innovation et le mouvement actuel des Pôles de compétitivité⁴⁵⁴ va se réaliser simultanément, en mettant en parallèle les remarques du corpus d'évaluation relatives aux pôles contemporains pour construire une matrice des territoires d'innovation autour des médianes qu'ils génèrent.

Toutes les constructions de territoires d'innovation partagent en commun la recherche d'une cohérence organisée en interne, pour développer une capacité de mobilisation de la communauté locale afin de créer un avantage comparatif en termes d'intelligence territoriale.

A- Une cohérence organisée du Pôle de compétitivité

Le Pôle de compétitivité mobilise les ressources locales pour une performance globale mais le pilotage de l'Etat reste déterminant sur la participation des autres partenaires (la qualité et la densité des médianes d'innovation).

- *Le Pôle de compétitivité développe une intégration locale et globale fondée sur la qualité de la filière valorisée*

Le Pôle de compétitivité ne peut se satisfaire d'une simple mise en forme spontanée relevant de la seule bonne volonté du moment, un pilotage stratégique collectif est nécessaire qui intègre les défis du système de recherche et d'appui à l'innovation (national et européen). Cette cohérence contribue à limiter les effets d'aubaine de projets innovants « *recalés* » précédemment ou « *stockés* » dans une attente opportuniste (ces logiques concernent les entreprises et les établissements de recherche). Cette démarche contribuerait à lutter contre les superpositions entre cette organisation du pôle de compétitivité et les relations préexistantes :

⁴⁵³ Cette définition provient du site gouvernemental sur les pôles de compétitivité : <http://www.compétitivité.gouv.fr>

« En outre, les réseaux entre grands groupes et ministères semblent toujours efficaces, ce qui perturbe les dispositifs de labellisation ⁴⁵⁵ ».

Pour cette raison mais aussi pour être en phase avec la dimension informelle de l'intégration du pôle, le portefeuille des indicateurs d'évaluation imaginé par l'Etat doit comprendre des références qualitatives qui viennent compléter les quantitatives, y compris pour la cohérence des entreprises. Ainsi la relation au territoire (« *hors sol* » ou « *extensive* ») dans la régulation sociale entre les PME et les grandes entreprises contribue à caractériser le type de pôle de compétitivité. L'importance du nombre des PME dans les pôles est un indicateur partiel qui se complète utilement par « *leur positionnement dans les projets R&D (portage ou participation des PME aux projets R&D* ⁴⁵⁶) ».

Une réflexion sur des indicateurs adaptés à cette recherche de la cohérence du Pôle de compétitivité permet de valoriser le degré réel de mobilisation et d'implication des acteurs locaux et de mesurer le chemin parcouru. A propos des Pôles de compétitivité, Philippe Lefebvre considère que la diversité des situations l'emporte sur un modèle générique ⁴⁵⁷. Il définit une méthodologie qui croise pour chaque thème des situations selon des combinaisons relatives valorisant la dimension qualitative du territoire d'innovation. Il articule le niveau de la densité et de la cohérence des médiances institutionnelles avec la tradition locale de coopération en R & D. Il fait de même pour la capacité de R & D publique et celle des entreprises ainsi que pour le potentiel de la connaissance avec le potentiel de production. Son travail met en valeur l'hétérogénéité des situations locales et invite donc à la plus grande réserve à propos d'une stricte référence à un modèle, « *qu'il ne faut pas concevoir des politiques uniformes car les situations sont très différentes* » ⁴⁵⁶. Le premier artisan de la cohérence des Pôles de compétitivité est donc son initiateur, l'Etat.

- *L'autorité étatique influence la contribution de tous les autres acteurs partenaires du pôle de compétitivité (publics et société civile)*

Les inquiétudes sur ce sujet se traduisent par les demandes de clarification des responsabilités des services de l'Etat (recommandation n° 9 ⁴⁴⁴) ou portant sur la relation de l'Etat à l'échelle de la région (recommandation n° 7) : « *systématisation de la tenue des réunions de coordination Etat/Région au niveau du préfet et du président du conseil régional* » exprimant

⁴⁵⁴ Etude du Conseil d'Analyse Economique Op. Cit. page 96 : « *Le cluster peut être décrit sous des appellations diverses en raison de structures différentes : système productif local, district industriel, pôle de compétitivité, technopôle...* ».

⁴⁵⁵ BRUHAT T., *Rapport de mission d'assistance pour la mise en œuvre des pôles de compétitivité*, Op. Cit.

⁴⁵⁶ Conseil Economique et Social, Op. Cit.

⁴⁵⁷ *La diversité des pôles de compétitivité en matière d'accélération de l'innovation*, Op. Cit.

le souci de diversifier le pilotage des Pôles de compétitivité⁴⁵⁸. Pour Thierry Bruhat : « *Le sentiment largement partagé que l'Etat (ministères, agences....) a commis des maladresses dans ses relations avec les acteurs de terrain et ne leur a pas fait suffisamment confiance (il a imposé un cadre réglementaire inadapté aux territoires, des règles jugées à la fois rigides et changeantes, le conditionnement des financements de la DGE aux financements des régions a été mal perçu)*⁴⁴² ».

Cette souplesse s'entend par un engagement sur le respect des principes plutôt d'une préférence à une focalisation sur les formes du modèle. La contribution de l'Etat peut concerner l'organisation du pilotage des pôles à une échelle intermédiaires, dans un système régional d'innovation. Cette question ne peut pas être ignorée par l'Etat car sa réponse participe à la réussite des Pôles de compétitivité. Le choix de société que fait l'Etat oriente l'articulation entre les dynamiques territoriales et fonctionnelles comme le considère le laboratoire CEPREMAP : « *On est passé d'une situation où l'intervention publique semblait présumer que la géographie économique ne pouvait être que trop concentrée et inégalitaire à une situation où la spécialisation, la coopération et le regroupement d'activités sur des territoires dynamiques sont encouragés par l'Etat* »⁴⁴⁶.

Mais les inquiétudes relatives au rôle effectif de l'Etat dans cet ensemble de système inter pôles demeurent : « *Les pôles veulent rester maîtres de leurs alliances, que l'Etat définisse les règles du jeu pur les coopérations inter pôles, mais qu'il s'abstienne de « jouer au Mécano », le réseau ne devrait pas être institutionnalisé* »⁴⁴². Cette cohérence dans une intégration localisée doit contribuer à améliorer la dynamique de mobilisation des acteurs locaux.

B- Une capacité de mobilisation originale de toute la communauté autour du projet de développement local par l'innovation selon une légitimité renouvelée

Le Pôle de compétitivité se veut une forme originale de la mobilisation de toute la communauté locale, grâce à un renouvellement des formes et de l'ampleur des partenariats. Cette gouvernance de l'innovation se fonde sur une légitimité technologique et systémique territoriale élargie.

- *Assurer une mobilisation très large des acteurs par une dynamique pérenne et plurielle*

⁴⁵⁸ Les régions ne représentent que 1,4 % de la dépense intérieure de recherche et développement (DIRD) publique, l'Europe 10,4 % et l'Etat 88,2 % , in rapport « Innovation et compétitivité des régions », Conseil d'Analyse Economique, 26 août 2008.

Une pluralité d'acteurs publics est impliquée dans les systèmes innovants localisés, la démarche des Pôles de compétitivité peut participer à la rationalisation de cette mobilisation et ainsi éviter les redondances, les rivalités, et la démobilitation des autres intervenants. La représentation des collectivités publiques sous la forme de délégation constitue une forme originale de la représentation des collaborations institutionnelles.

Le premier objectif du rapport de la DIACT concerne cette préoccupation visant à « *consolider et inscrire dans la durée la dynamique positive de coopération autour de l'innovation* »⁴⁴⁴. Cette capacité de mobilisation doit être à « *spectre large* » pour assurer une représentativité de tous les partenaires potentiels. Les rapports d'étapes expriment une implication relative des grands établissements de la recherche et des acteurs de la finance (« *réflexion sur les « maillons manquants » et une promotion forte des pôles auprès des financeurs recommandations n° 19 et 20* »⁴⁴⁴).

La dynamique de la mobilisation concerne aussi le type des régulations entre les grandes entreprises et les PME dans leur rapport à l'espace. Le rapport du Conseil Economique et Social⁴⁵⁹ met en avant le risque d'une régulation plutôt favorable à « *une très forte intégration des sous-traitants et de filiales (...) c'est un pôle que l'on pourrait qualifier de pôle « hors sol »*. *Le territoire devient alors la variable d'ajustement du pôle* » au détriment d'un territoire « *extensif, dans lequel la grande entreprise joue un rôle fédérateur (...) C'est un système plus ouvert qui laisse une place plus importante aux PME (...). Ce modèle laisse apparaître une connivence plus étroite, des communautés de destins plus fortes* ».

Une autre évaluation valorise le risque d'une entente bipartite opportuniste : « *Un groupe d'industrie peut agir de connivence avec les autorités publiques locales et utiliser une initiative de cluster comme un moyen d'extraire des ressources pour eux-mêmes (...) une petite entreprise de biotechnologies reprochait dans le Financial Times du 14 mai 2007 qu'il est politiquement plus « payant » de s'intéresser à des projets avec une « forte visibilité » mais qui ne sont peut-être pas les plus rentables économiquement* »⁴⁶⁰.

- *Une culture « collaborative » fondée sur la convention et sur la dimension hétérogène du Pôle de compétitivité*

L'innovation technologique se combine à l'innovation relationnelle sous la forme d'une contractualisation des engagements dans le projet et par des outils d'évaluation ad hoc tout au long de la vie du projet (a priori, en court d'étape, a posteriori). Il est proposé de développer des contrats stratégiques entre les pôles et les acteurs publics autour d'objectifs précis en

⁴⁵⁹ *Les pôles de compétitivité : faire converger performance et dynamique territoriale*, Op. Cit.

contrepartie d'un engagement financiers des partenaires (recommandation n°5) de l'expertise⁴⁴⁴. Cet exercice doit respecter la dimension multiple de la dynamique du Pôle de compétitivité (la recommandation n°6 de l'expertise ne propose aucun indicateur sur les thématiques de la gouvernance et de la formation, deux dimensions en retrait actuellement dans les Pôles).

- *Une mobilisation des partenaires sur des fondements technologiques et sur l'intégration dans des ensembles innovants supra locaux plutôt que sur une logique de territoire*

Plusieurs observateurs notent l'importance du lien qui doit exister entre le projet d'innovation et sa cohérence scientifique opérationnelle, constatant que « *la communication de certains pôles semble conditionnée à celle des collectivités qui les financent*⁴⁴² ». Cette préoccupation se retrouve dans le souhait (recommandation n° 13 de l'expertise⁴⁴⁴) d'une participation active du Groupe de Travail Interministériel (GTI) au pilotage stratégique dépassant les frontières du pôle (coopérations entre pôles, grands équipements et grandes évolutions du dispositif, développement de thématiques jugées prioritaires). Une autre recommandation (n° 22) entend inscrire cette dynamique des Pôles de compétitivité dans une intégration renforcée aux autres dispositifs territoriaux d'appui à l'innovation et de développement économique. Une crainte du repli sur soi s'exprime: « *Le projet fait le territoire davantage que le territoire fait le projet* »⁴⁴². Mais cette exigence est réciproque et doit conduire les organismes de la recherche publique à retenir les Pôles de compétitivité dans leur choix d'investissement et de stratégie (recommandations n° 23 et n° 24 « *intégration plus systématique des Pôles de compétitivité dans les instances d'orientation et de définition des priorités de recherche des institutions nationales de recherche* »⁴⁴⁴).

La conclusion de l'étude portant sur l'innovation et la compétitivité des régions est favorable à l'échelle régionale pour organiser les médiances d'innovation : « *Inciter à un véritable mouvement permanent d'interrelations des PME entre elles et avec les universités et centres de recherche au sein des principales grappes d'activités de chaque région. (...) Cette politique de dynamisation des interactions dans le tissu des PME appartenant à une même grappe d'activité nous paraît ressortir principalement des autorités régionales* »⁴⁴⁵. Le Conseil Economique et Social de la région Bretagne proposait ainsi dès novembre 2005 une synergie des quatre Pôles de compétitivité à l'échelle de la région Bretagne⁴⁶¹. Le rapport d'étape de Thierry Bruhat⁴⁴² retient plusieurs pistes qui vont dans le sens de l'affirmation

⁴⁶⁰ *Les pôles de compétitivité, que peut-on en attendre ?* Op. Cit.

⁴⁶¹ CES, Op. Cit. pp. 63 et 64 : « *Ces quatre pôles peuvent donc donner lieu à un système cohérent avec des savoirs partagés et des applications diversifiées. Les différentes synergies obtenues entre les pôles sont de puissants vecteurs de création de richesse pour la région. (...) peut fournir une armature de développement à la Bretagne.* ».

d'une autorité régulatrice intermédiaire entre le Pôle de compétitivité et l'Etat, ces missions pourraient relever d'un système régional d'innovation organisée. A partir de l'exemple de l'initiative de la Communauté métropolitaine « *Le Grand Lyon* » pour une assistance au pilotage du pôle (animation, assistance à l'ingénierie et au montage de projets, mobilisation des PMI...). Les conclusions du rapport sur les opportunités des Pôles de compétitivité⁴⁴⁶ mettent en avant l'existence, dans la concentration de type clusters, d'effets d'économie et de déséconomie d'échelle : « *Les gains des clusters n'apparaissent qu'à partir d'une certaine masse critique (...) mais l'effet de congestion apparaît très clairement à partir d'un seuil et il est statistiquement significatif (...) une sous-concentration ou une sous-spécialisation moyenne des zones d'emploi* ». La construction d'un système régional d'innovation pourrait opportunément venir contribuer à un pilotage favorable à une meilleure distribution des emplois et des activités en dépassant les strictes frontières d'un pôle.

C- Les modèles au service d'intégration communautaire (territoriale et fonctionnelle) dans la logique de l'intelligence territoriale

Une démarche d'intelligence économique appliquée au territoire et une dynamique de gouvernance sont les garants de la qualité du maillage des fonctions du pôle de compétitivité.

- *Le Pôle de compétitivité concrétise la dimension territoriale du processus de l'intelligence économique*

L'intelligence économique reconnaît une place fondamentale à l'outil de formation sur le Pôle de compétitivité. Alors que le volontarisme de l'Etat est déterminant dans cette initiative de 2005, une recommandation (n° 12) de l'expertise propose de reconnaître à la mission de formation et gestion des ressources humaines le caractère périphérique relevant des financements des partenaires du pôle (autre que l'Etat)⁴⁴⁴. Le Conseil Economique et Social regrette que « *la formation n'est pas encore intégrée dans les flux de coopération, (...) En 2007, il apparaissait qu'aucun pôle de compétitivité n'est mentionné parmi les membres associés des PRES...* »⁴⁶². Cependant les choses évoluent puisqu'il était constaté « *le lancement d'études en matière de Gestion Prévisionnelles des Emplois et des Compétences (GPEC)* ».

L'intelligence territoriale se fonde sur la même stratégie de mise en relation, de construction d'intermédiation par des réseaux différenciés (formelles, informelles) mais appliquée à une organisation spatiale. Cette dynamique participe au développement de la performance des Pôles de compétitivité comme elle l'a fait pour les autres modèles

⁴⁶² CES, Op. Cit. , pp. 47, 48.

(district industriel, milieu innovateur, technopole) à partir de la création d'un bien commun qui ne se concrétise pas uniquement par une innovation technologique.

Ainsi il est proposé de développer le recensement et la promotion des bonnes pratiques (politique de *benchmarking*) identifiées dans le respect des spécificités locales. Un processus de reporting et de mutualisation des pratiques opérationnelles participerait à cette préoccupation (recommandation n°8 de l'expertise⁴⁴⁴).

- *La gouvernance s'apparente à la création d'un bien commun dans la perspective de l'intelligence territoriale*

L'investissement sur la durée et en masse financière⁴⁶³ des acteurs publics dans la dynamique de l'animation des pôles (recommandation n° 10 de l'expertise⁴⁴⁴) doit s'accompagner du souci de diversification des partenaires engagés (intérêt d'un indicateur relatif au poids des cotisations de la société civile dans la mise en œuvre de la gouvernance). Traditionnellement cette gouvernance formelle et informelle réunit les principaux acteurs du pôle : industrie, recherche et formation avec un pilotage qui est assurée par la société civile (selon les principes de la gouvernance). Une analyse dans le cadre régional⁴⁴⁵ propose une complémentarité entre trois dynamiques de gouvernance : le capital social et économique qui associe tous les intervenants dans l'économie locale, la coordination institutionnelle fondée sur la délégation des pouvoirs des différents niveaux institutionnels et un degré de coopération entre les autorités publiques et les acteurs privés. Thierry Bruhat⁴⁵⁴ regrette les faibles moyens humains et financiers pour la gouvernance, les activités d'organisation et d'animation des relations, les actions de veille stratégique et de diffusion des « bonnes pratiques » sont encore secondaires.

- *Une création de synergies entre les fonctions d'un Pôle de compétitivité pour sa performance*

On peut distinguer cinq fonctions constitutives des processus d'apprentissage de création de valeur : l'exploration et la prospective de nouveaux marchés, la conception innovation (R & D développement), la fabrication, la valorisation et la distribution (image, communication, prospection, diffusion, commercialisation), la gestion des compétences (mutualisation des compétences, entretien, renouvellement et transmission des compétences). La production d'une innovation par la mise en synergie de ces cinq fonctions permettrait de localiser durablement l'entreprise qui s'installe sur un Pôle de

⁴⁶³ CES, 18/06/2008, « les pôles de compétitivité », Op. Cit. page 32 : « ...dès la labellisation des 66 pôles de compétitivité le 12 juillet 2005, puis des 71 pôles en juillet 2007, l'Etat a annoncé des crédits d'animation intervenant à hauteur de 36 M€ sur un montant global de 1,5 Md d'euros prévus sur trois ans pour l'ensemble des pôles de compétitivité ».

compétitivité. C'est de la qualité de l'articulation du projet d'innovation autour de ces cinq fonctions que dépend l'attractivité à l'échelle globale d'un territoire d'innovation : *« L'absence d'avantages spécifiques liés à des complémentarités au sein du territoire rend relativement peu coûteux les changements de localisation »*⁴⁶⁴.

La mission du service en charge de l'intelligence territoriale est notamment de contribuer à développer et renouveler les synergies fonctionnelles à travers le management d'une plate-forme de l'information au sein du Pôle de compétitivité. Cette mission ne saurait faire l'économie comme le suggère le Conseil Economique et Social, d'une mobilisation de tous les moyens dont *« dispose les technopoles, les chambres de commerce et d'industrie dont les actions s'articulent pleinement avec les besoins des pôles (intelligence économique, développement à l'international, appui à l'innovation...) »*⁴⁴³. Encore faut-il pouvoir replacer cette gouvernance des fonctions de l'entreprise dans un système productif *« ouvert »* pour s'assurer de la validité du soutien au projet innovant⁴⁶⁵. Certains économistes⁴⁴⁵ sont favorables à une structuration systématique de la prise de décision dans le domaine de l'innovation entre une décision commune (pour le diagnostic, la définition des grands axes de la politique...), une décision coordonnée (aides financières et fiscales, les incubateurs...), et une décision concurrentielle (lorsque les fonctions possèdent des faibles économies d'échelle). La raison de cette logique s'explique par le fait que : *« Les PME ont pris l'habitude de se « fournir » en conseils gratuitement auprès d'organismes, qui de plus sont fréquemment des intermédiaires quasi obligés pour l'octroi des aides publiques. Il en résulte une situation de « verrouillage institutionnel » où les besoins nouveaux se traduisent trop souvent par la mise en place de nouvelles structures publiques »*⁴⁴⁶. Alors apparaît l'interrogation sur la nécessité systématique d'une concentration spatiale de la synergie des fonctions : *« En outre, les bénéfices de la concentration géographique ne sont pas uniformes pour tous les secteurs industriels. (...) il n'existe pas de tendance générale pour tous les secteurs vers toujours plus de concentration géographique »*⁴⁴⁶.

Conclusion de la section II

La construction d'une matrice croisant la logique principale (stratégie fonctionnelle et territoriale) des acteurs impliqués dans le projet de territoire d'innovation (en l'espèce le pôle

⁴⁶⁴ GAFFARD. J-L ; « Localisation, globalisation, et action publiques » pp 267-280, in *Innovation et compétitivité des régions* ; Op. cit.

de compétitivité)(voir Tableau n° 11) conduit à des rapports différents d'intégration avec les ressources locales disponibles. Les comportements qui ont été sériés dans les constructions matricielles des précédents territoires d'innovation⁴⁶⁵ ne sont pas en contradiction avec la matrice du Pôle de compétitivité.

Tout d'abord il n'y a pas dans cette mise en œuvre d'un nouveau modèle de territoire d'innovation une rupture remarquable entraînant une disparition des pratiques territoriales antérieures (les spéciations du pôle). Ce constat vaut pour les espaces analysés et pour les acteurs qui s'y expriment.

Ensuite, le contexte institutionnel et opérationnel d'un modèle ne constitue qu'une parenthèse dans une tendance structurelle lourde. C'est sans doute la limite de l'exercice des politiques de développement à partir des modèles de territoire d'innovation, même s'ils apportent une clarification pédagogique et une exposition médiatique de la volonté politique. La démarche des modèles « *parasite* » les avantages comparatifs des territoires au profit d'une homogénéisation de forme en décalage avec les réalités locales alors que s'opère une scission interne à la dynamique des pôles de compétitivité (A). Le domaine des avantages comparatifs conduit à s'interroger sur les effets induits par les pôles et montre que la hiérarchisation des valeurs place l'initiative dans un rôle fixé par l'autorité politique (B). Une plus grande clarté et une meilleure coordination de la stratégie des pôles de compétitivité sont revendiquées auprès de l'Etat pour l'organisation fonctionnelle et institutionnelle (C). Comme le territoire est le « *socle* » de la construction d'un modèle de développement par l'innovation il peut être pertinent de compléter une évaluation quantitative par des critères qualitatifs sur moyenne et longue période (D). Les pôles de compétitivité, entre une innovation instrumentale et une continuité structurelle, sont principalement la concrétisation d'une « projection » culturelle (E).

⁴⁶⁵ Le projet de Pôle de compétitivité VALORIAL d'inspiration institutionnelle était en concurrence avec un autre pôle dans la même thématique et dans la même région mais d'inspiration chambre consulaire. Il faut donc définir une gouvernance qui intègre toutes les dimensions de la société localisée à l'échelle régionale.

⁴⁶⁶ Voir les constructions matricielles pp. 262-264 et suivantes de ce premier chapitre.

Tableau 11 : La matrice du degré d'intégration fonctionnelle et territoriale du Pôle de compétitivité »

		Le degré d'intégration des acteurs dans un projet innovant et l'ampleur de la mobilisation			
		Simple transaction marchande.	Individualisme	Institutionnelle	Organisationnelle
LA MISE EN ŒUVRE DES MÉDIANCES POUR LE DÉVELOPPEMENT DU MODÈLE DE TERRITOIRE INNOVANT	Le Pôle de compétitivité	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation par les acteurs de cet outil uniquement pour densifier leur portefeuille d'affaire (certains ministères, fonds d'investissement public, laboratoire de recherche). - Construction possible par l'entreprise d'une stratégie de type « hors sol » pour accroître ses marchés. - Préoccupation des partenaires porte sur les conditions d'exigibilité pour adhérer à cette dynamique. La culture de la subvention, la politique de guichet ou encore l'effet d'aubaine organisent les relations au sein du pôle. - Participation (souvent passive) aux gouvernances localisées comme un passage obligé pour aides publiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Des référents personnels sans une prise en considération d'une dimension collective. La participation au projet d'innovation répond à un calcul économique ou une action de solidarité sans aucune autre considération comme la conscience communautaire. - La gestion du pôle et de sa performance est une affaire personnelle. Centralisation de la sélection des projets d'innovation reste centralisée et au bénéfice prioritaire des pôles les plus renommés aujourd'hui (mais qui ne dispose pas nécessairement des potentialités les plus élevées pour les technologies à venir). - Difficulté pour l'ensemble des intervenants publics à l'action en commun et en cohérence. La logique de « pré-carré » supérieure à la mobilisation des partenaires les plus prometteurs. - Le pilotage effectif de la gouvernance par l'initiateur du projet selon le principe « <i>qui finance la gouvernance commande</i> » avec des dynamiques embryonnaires (une seule forme de gouvernance). - Une préférence pour la relation bilatérale et au détriment d'une synergie d'innovation hétérogène. - Les critères quantitatifs ou de grande taille pour les indicateurs de mesures sur les évaluations comme pour les sélections des partenaires. Minoration de l'appréciation qualitative (par exemple participation effective des PME en tant qu'autorité de pilotage de la gouvernance, du projet d'innovation). 	<ul style="list-style-type: none"> - Volonté affichée et opérationnelle d'une action coordonnée des collectivités territoriales et de l'Etat (informelle et formelle, souple et rigide) dans le financement et la gouvernance du pôle. - Développement de la contractualisation (notamment contrats stratégiques publics) et des outils d'évaluation ad hoc (un portefeuille d'indicateurs de développement plus ouvert). - Un partage des rôles plus ou moins négocié pour l'innovation (l'Etat pour les projets, les autres collectivités pour la gouvernance du pôle). - Des premières formes de réflexions inter pôles et une capacité à explorer des axes hors de ses propres frontières géographiques d'intervention. - Nouvelles pistes de développement. Une culture de création d'un bien commun dans les domaines de la formation, le souci du paritarisme. 	<ul style="list-style-type: none"> - Paritarisme des acteurs (opération et finance) dans l'organisation et la réalisation du pôle, dans les projets innovant (statut des entreprises, financeurs, laboratoires de recherche), dans la gouvernance (groupes, PME, organismes de recherche et de formation) - L'Etat soutient la gouvernance (engagement financier à MLT) mais pas implication dans son pilotage. - De nouveaux « codes » pour la représentation des acteurs publics, par la délégation et le principe de subsidiarité, action en faveur de l'implication des autorités déconcentrées. Diversification de la politique d'évaluation (indicateurs) en combinant les outils de différentes échelles, (autant qualitative que quantitative) selon une méthodologie négociée et transparente. - Une mise en phase des politiques stratégiques financières et des compétences pour l'ensemble du système de recherche et d'appui à l'innovation (grands organismes de recherches, technopoles, chambres consulaires). - Développement de la réflexion systématique entre les pôles à une échelle intermédiaire (par grandes filières et par un territoire de réseaux de médiances d'innovation..) - Organisation polaire extensive du pôle de compétitivité dans laquelle la grande entreprise joue un rôle fédérateur pour une communauté de destins plus forte entre elles et les PME. Le calcul économique se dote d'un « filtre » passant de l'intérêt individuel à un intérêt communautaire. Intégration de l'outil de formation dans le choix des projets.

A) Une scission interne à la dynamique des pôles de compétitivité

La régulation par l'Etat des Pôles de compétitivité porte prioritairement sur la phase opérationnelle des projets d'innovation grâce à une sélection stricte des projets. Mais cette logique produit une scission entre le « *fond* » du Pôle de compétitivité (les projets d'innovation) et la « *forme* » (la labellisation du pôle). Ce décalage est renforcé par le choix originel de labelliser des situations locales très contrastées, certains pôles sans tradition de médianes d'innovation en côtoient d'autres qui ont une pratique très ancienne⁴⁶⁷. La recommandation n°4 de l'expertise⁴⁴⁴ sur la suppression de la catégorie « *pôle à vocation mondiale* » rendrait les effets de seuil plus marqués avec un sentiment de labellisation de second niveau (les entreprises sur les pôles nationaux sont-elles moins innovantes que celles sur les pôles mondiaux ?).

B) Une valorisation des externalités du pôle guidée par un choix de société

Deux recommandations (n° 10 et n° 11 de l'expertise⁴⁴⁴) portent leur attention sur la dynamique des gouvernances, notamment en faveur de la consolidation de leur financement par une ligne de crédit spécifique. L'autorité étatique a une préférence pour un investissement dans les projets d'innovation, avec une priorité pour les entreprises jugées les plus innovantes. Francis Justand tient à diversifier la force créatrice des pôles : « *La réalité des pôles est plus vaste que la création de projets de R & D dans le cadre de clusters. Il y a dans la vie des pôles toute l'activité d'animation, de rencontre, aussi bien entre entreprises, qu'entre laboratoires et entreprises*⁴⁶⁸ ». On doit aussi intégrer les initiatives actuelles de type GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) pour la formation. Les externalités d'un modèle sont marqués par le filtre sélectif des priorités que dégage le créateur de cet outil.

C) Les Pôles de compétitivité se sont construits dans un cadre institutionnel et fonctionnel manquant de coordination et de clarté

La chronologie procédurière retenue par l'Etat pour la construction des Pôles de compétitivité s'est fondée sur une mobilisation territoriale à l'échelle des régions lors des appels d'offre pour la labellisation, puis ensuite sur une mise en réseau des entreprises et des laboratoires dans une logique de clusters.

Le choix politique a combiné une préoccupation d'équité et d'efficacité se traduisant par un processus « *ouvert* » de labellisation et une sélection stricte des projets. Duranton, Martin, Mayer et Mayneris considèrent que la politique des clusters privilégie en réalité la philosophie

⁴⁶⁷ CES, op. cit. ; page 61 : « *Si certains pôles de compétitivité sont le résultat d'une mobilisation des acteurs du territoire qui ne connaissaient pas et ne collaboraient pas, d'autres, en revanche, préexistaient sous d'autres formes* ».

classique de l'équité : « *Le passage en statut SPL n'est associé à aucun effet significatif sur leur productivité. Les SPL semblent davantage relever d'une politique d'aménagement du territoire traditionnelle que d'une politique de cluster, ce qui tendrait à montrer que la continuité dans l'action des pouvoirs publics l'a emporté dans ce domaine (...) semble aider des entreprises en difficulté et apparaît à ce titre comme un outil plus défensif qu'offensif*⁴⁶⁹ ».

L'articulation dans l'espace des pôles de compétitivité est également un exercice complexe comme le décrit Thierry Bruhat : « *Parfois, deux projets ont intérêt à travailler ensemble dans une perspective nationale et internationale tout en affichant un principe de concurrence dans la perspective régionale*⁴⁷⁰ ». La mauvaise coordination des services centraux de l'Etat, les relais insuffisants avec les services déconcentrés ont conduit certains acteurs locaux à demander un engagement de l'Etat pour une définition plus précise de ses axes stratégiques. Dans ce même rapport, Bruhat attire l'attention sur une : « *absence de vision stratégique en matière de développement territorial : un pôle de compétitivité ne se réduit pas à la somme des projets collaboratifs financés*⁸⁵ ».

D) Les limites des mesures quantitatives pour évaluer un modèle de territoire

Les données statistiques du tableau de bord des pôles de compétitivité accordent une place importante aux PME mais pas à leur contribution (fonction de leur statut par exemple) dans les régulations avec les grandes entreprises. Pourtant le poids relatif des PME et des TPE innovantes dans un projet du pôle de compétitivité devrait être complété par la part de pilotage qui leur revient.

Les deux grands critères du tableau de bord des pôles de compétitivité restent quantitatifs, avec la densité d'emploi et les projets d'innovation. Jean-Luc Gaffard propose de déplacer le point focal des pôles de compétitivité sur les médianes d'innovation : « *Les politiques requises consistent moins dans un soutien direct de projets spécifiés sur la base d'un critère d'image technologique ou de nombre d'emplois directs créés que dans une action conçue pour créer et densifier la multitude des relations à caractère coopératif nécessaire au développement*⁴⁷¹ ».

Au terme de trois ans de mise en œuvre des Pôles de compétitivité, leur tableau de bord⁴⁷² n'intégrait aucune donnée relative aux politiques de formation. Une étude économique relative à l'impact des clusters sur la productivité des entreprises invite à relativiser l'argument de la

⁴⁶⁸ JUTAND.F ; « Pôles de compétitivité : il ne faut rien imposer », vice président du pôle de compétitivité Cap Digital *Le journal de l'innovation*, 16 avril 2007.

⁴⁶⁹ *Les pôles de compétitivité, que peut-on en attendre ?* Op. Cit.

⁴⁷⁰ *Rapport de mission d'assistance pour la mise en œuvre des pôles de compétitivité*, Op. Cit.

⁴⁷¹ GAFFARD. J.L. ; « Localisation, globalisation, et action publique », en annexe du rapport sur les Pôles de compétitivités du Conseil de l'Analyse Economique, pp 267-285. Op. Cit.

valeur ajoutée et de la productivité consécutive à la concentration des activités économiques : « Augmenter le nombre d'employés et le capital de l'entreprise d'un écart type augmente la valeur ajoutée de 64,5 % et de 30 % respectivement (contre 9,3 % pour l'augmentation d'un écart-type⁴⁷³ de la mesure de la localisation en cluster intra sectoriel⁴⁷⁴ ».

E) Entre une innovation instrumentale et une continuité structurelle, les pôles de compétitivité sont « une projection » culturelle

On ne peut plus appréhender aujourd'hui la politique des pôles de compétitivité avec le sentiment d'une innovation radicale sur un « terrain vierge » de toutes initiatives à l'instar des acteurs institutionnels qui revendiquaient leur caractère de précurseur, il y a plus de vingt ans. Thierry Bruhat conclut son rapport sur les pôles de compétitivité par ces mots : « Une nouvelle approche du développement territorial, créer un espace de dialogue et de projets avec les pouvoirs publics, un espace original de dialogue et de partenariat entre les pôles et l'Etat est à imaginer, permettant de partager des visions et des projets de développement, de capitaliser des savoirs...⁴⁶⁹ ». Il y a dans ce constat un décalage entre une réalité institutionnelle de deux décennies, qui a produit des médianes d'innovation (il s'agit des modèles de territoire d'innovation analysés précédemment dans ce chapitre) que connaît très bien Thierry Bruhat, et un nouvel outil dédié aux territoires d'innovation qu'il convient de promouvoir. Cette expérience territoriale représente une nouvelle approche culturelle de l'Etat dans la politique d'aménagement du territoire (au profit d'une affirmation de la compétitivité) ainsi qu'une implication très volontaire dans la politique fonctionnelle d'innovation.

Conclusion du premier chapitre.

- Tous les modèles se construisent grâce à une mobilisation dense et diverse des acteurs. Sans un investissement majeur des acteurs institutionnels (sans autorité hiérarchique) et de la société civile par l'approfondissement d'un vécu commun, le modèle de développement endogène par l'innovation deviendra un simple outil public.
- Tous les modèles de développement endogène par l'innovation se fondent sur la mutualisation de ressources pour la création d'un bien commun rare au service de l'organisation fonctionnelle innovante. Cette logique repose sur une conception renouvelée de la gouvernance (plus variée et plus intégrée) par des régulations sociales au pôle, combinant la

⁴⁷² *Tableau de bord des pôles de compétitivité*, suivi statistique, Edition 2007, Op. Cit.

⁴⁷³ L'écart type mesure la dispersion autour de la moyenne. Cette estimation de l'effet de l'augmentation d'un écart-type permet donc de comparer le pouvoir explicatif des différentes variables.

souplesse et la spontanéité des rencontres avec la rigueur de leur structuration. Ce processus exige une diversification des critères d'évaluation des constructions de territoires d'innovation afin de valoriser la réalité des investissements qualitatifs dans les médiances d'innovation.

- Tous les modèles accordent une fonction de « *pivot* » à la variable espace. Les modèles les plus complexes (intégration de plusieurs types d'acteurs) reconnaissent l'intérêt de l'existence d'un système d'innovation à une échelle intermédiaire entre l'espace local et l'espace national afin de coordonner les initiatives territoriales et les soutenir par plus de cohérence grâce à des outils spécifiques d'ingénierie de l'intelligence économique. Le milieu innovateur a besoin d'un espace supra local « *ouvert* » pour se confronter à d'autres modèles endogènes. L'approche régulationniste se structure par des réseaux locaux et globaux. L'échelle régionale peut constituer une dynamique en interface entre les expériences endogènes et entre les polarisations locales et les réticulations globales.

- Tous les modèles sont l'expression d'une alternative à la seule régulation marchande. Sans l'engagement précis dans une hiérarchie de valeurs qui porte cette initiative, la démarche collective restera partielle et imparfaite.

L'échelle du temps s'allie avec celle de l'espace pour s'investir dans la durée, car un projet d'innovation impliquant le territoire ne peut se concevoir dans un investissement moins étendu. C'est pourquoi sans la prise en considération d'un cadre contextuel qui préexiste au Pôle de compétitivité, le modèle sera moins la concrétisation d'un territoire d'innovation qu'une nouvelle forme instrumentale principalement au service de l'acteur qui l'a pensé, organisé et développé.

La portée de cette analyse montre que les modèles, même s'ils possèdent des spécificités partagent des racines communes exprimant une tendance lourde de type structurel. Ainsi la dynamique de mutualisation de chaque modèle repose sur un fondement voisin. Par exemple, le concept de la « *quasi-organisation* » du Milieu innovateur est proche de celui de la « *quasi-intégration* » du modèle de régulation. Ce dernier concept est également revendiqué dans le rapport sur le rôle des SPL dans la stimulation de l'innovation.

L'avènement d'un territoire d'innovation est souvent l'occasion, au nom d'un nouvel élan politique, de valoriser et mobiliser une volonté plurielle et universelle mais en négligeant le cadre contextuel et axiologique en place qui joue pourtant un rôle déterminant dans l'essence originelle d'une construction de territoire d'innovation.

⁴⁷⁴ MARTIN.P. ; MAYER.T. ; MAYNERIS.F. ; « Evaluation d'une politique de cluster en France : les systèmes productifs locaux » in Rapport du Conseil de l'Analyse Economique pp 367-377. Op. Cit.

Tous les modèles analysés mobilisent, à des degrés divers, un territoire particulier et les ressources qui s'y épanouissent mais ils éprouvent une difficulté à assurer la coordination des dynamiques fonctionnelle et territoriale. Cette situation est vérifiée dans la méthodologie d'évaluation de ces expérimentations de territoire d'innovation, qui font paradoxalement preuve d'un manque de force créatrice pour intégrer des critères qualitatifs. Ce manque d'aisance dans l'intégration de critères qualitatifs se retrouve également dans la prise en considération (et l'évaluation) de la gouvernance. On peut se permettre les mêmes constatations pour la gouvernance des Pôles de compétitivité (la typologie des critères quantitatifs et qualitatifs) que pour « *la fertilisation ou les synergies croisées* » de l'expérience technopolitaine à la fin de la décennie quatre vingt. On peut également faire la même remarque à propos des prétendues mécaniques spontanées entre la structuration fonctionnelle et celle de l'espace. Tous les secteurs d'activité ne gagnent pas en performance par leur agrégation dans l'espace, une bonne polarisation locale ne garantit pas une diffusion réticulée globale performante, car parvenir à structurer un pôle aux frontières précises (spatiales et fonctionnelles) ne constitue pas un acquis pour son insertion à d'autres échelles. Les territoires d'innovation sont confrontés à des effets de seuil qui peuvent être positifs comme négatifs, et l'amélioration de l'environnement de toute l'agglomération (fluidité et diversité des modes de déplacement, cohésion sociale, diversité des filières de formation...) est une source d'efficacité aussi importante que les politiques spécifiques aux pôles de compétitivité. Il ne faut pas non plus surestimer la contribution des modèles de développement endogènes par l'innovation à la compétitivité économique d'un territoire par rapport aux autres dynamiques plus classiques (croissance capitaliste et de la main d'œuvre en interne à une entreprise, la force d'entraînement des groupes d'entreprises...).

Transition :

Deux éléments viennent relativiser la portée d'un modèle pour la construction d'un territoire endogène de développement par l'innovation, le contexte⁴⁷⁵ dans lequel cette initiative prend racine et la place reconnue à une organisation axiologique. Ce deuxième chapitre va proposer de confronter les éléments que viennent d'être dégagés à partir de la mise en œuvre du modèle technopolitain dans cinq agglomérations bretonnes durant la décennie quatre vingt dix, en retenant le contexte particulier de ces lieux.

⁴⁷⁵ Ensemble de circonstances liées, situation où un phénomène apparaît, un événement se produit (in Trésor de la Langue française, édition informatique ATILF/CNRS). Ce mot peut être rapproché de celui de « *situation* » dans le vocabulaire géographique à propos des caractéristiques propres d'un lieu.

On pourra alors conclure sur la validation des critères d'évaluation disponibles pour définir, mesurer et réaliser une prospective concernant les territoires d'innovation. On verra si les constructions matricielles à partir des médiances d'innovation apportent un supplément d'efficacité à l'analyse des territoires innovants et l'intérêt d'une interface régionale dans la performance des territoires d'innovation.

CHAPITRE II DES CONDITIONS STRUCTURELLES POUR CONSTRUIRE UN SYSTEME INNOVANT PAR LE TERRITOIRE

Introduction

Ce chapitre cherche à mettre en perspective la démarche technopolitaine initiée à la fin de la décennie quatre vingt en Bretagne à partir de la diffusion d'une ressource rare, l'information. Pour ce faire tous les acteurs qui participent directement à la création de cette ressource, d'amont en aval, ont été rencontrés lors d'entretiens chez eux⁴⁷⁶ (laboratoires universitaires, établissements d'enseignement et de formation supérieure, entreprises innovantes,...), les EPIC, les EPST...

En complément, les acteurs qui contribuent à soutenir cette « *filière de la création de la ressource rare* » ont été également interrogés, les techniciens et ingénieurs des services déconcentrés de l'Etat (DRIRE, Oséo, DDE, DDA,...), les chambres consulaires, les organisations de représentation professionnelle (comme les associations par filières, associations patronales...), les techniciens des collectivités territoriales (les trois niveaux : communes, départements, région) ainsi que leur structures spécialisées dans l'innovation, des personnalités qualifiées indépendantes faisant référence dans le domaine de l'innovation....

Ce développement va s'intéresser à la présentation de cinq expériences technopolitaines (**section I**), en l'occurrence successivement le technopôle de Brest Iroise (**paragraphe I**), puis la technopole de Quimper Cornouaille (**paragraphe II**), le Zoopôle de Ploufragan (**paragraphe III**), la technopole Anticipa- Lannion Trégor (**paragraphe IV**) et le Parc d'Innovation de Bretagne Sud (**paragraphe V**). Ce choix correspondait au moment de l'enquête sur le terrain (entre 1996 et 1998) à l'acceptation des dirigeants de ces cinq sites de consacrer de leur temps pour construire un panel de professionnels diversifié à visiter (grâce à leur carnet d'adresses), de mettre à ma disposition la documentation sur leur expérience (y compris les actes des assemblées générales..), et de me recevoir régulièrement pour répondre à mes questions. Ces cinq sites présentaient la caractéristique d'avoir été initiés à la même période (la fin de la décennie quatre vingt), même s'il ne s'agissait pas de faire une comparaison inter sites. Le site de Rennes Atalante a été rejeté car les deux conditions n'étaient pas remplies (création en 1984, et refus de me consacrer du temps), celui de Lorient n'a pas été retenu car il a été concrètement développé plus tard (1994), mais des acteurs de ces deux sites ont été rencontrés.

Le déroulement des entretiens a été beaucoup moins formalisé que pour les entreprises, mais plusieurs informations étaient obligatoirement collectées (leur mission dans cette initiative,

leur contribution effective, la définition d'un écart éventuel entre les missions théoriques et la pratique opérationnelle, la prospective, l'identification des freins au développement, les valeurs cardinales qui portent ce projet).

Cette analyse ne se veut pas exhaustive mais cherche à évaluer le degré d'articulation entre l'organisation fonctionnelle et l'organisation institutionnelle par la réalisation d'un projet territorial : le ou la technopole. Les médiances d'innovation dans le milieu technopolitain sont le cœur de ce développement car ils sont le résultat du croisement entre une conscience identitaire, une culture et un territoire par le développement des réseaux sociaux locaux, globaux, institutionnels et fonctionnels.

Cette étude sur le terrain est complémentaire de celle du chapitre précédent qui appréhendait les modèles de développement territoriaux par l'innovation à partir des fondements théoriques et des analyses provenant des rapports d'expertises et d'audits.

Cette analyse met en valeur plusieurs variables communes à chaque expérience telles que les variables sociales, économiques, la distribution des emplois et fonctions métropolitaines supérieures, l'organisation territoriale des intégrations communautaires et fédératives, les cohésions économiques plus ou moins intégrées (aire urbaine, zone d'emploi). Elle porte également son attention sur les singularités locales de certaines métropoles qui constituent des défis locaux participant à la compréhension et donc la réalisation du projet technopolitain.

Ce deuxième chapitre va venir nourrir le développement théorique du premier chapitre et montrer qu'à travers la valorisation des idiosyncrasies locales s'affirment des exigences structurelles liées aux dynamiques de médiance (ce que l'on a dénommé précédemment comme l'essence des expériences de modèles).

La seconde section (**section II**) va replacer les résultats de ces expériences par rapport au processus de la création d'un milieu par des hommes dont l'originalité repose dans la combinaison de ses dimensions temporelle, sociale et spatiale telle que la définit Augustin Berque⁴⁷⁷. Cette confrontation permettra de valider la proposition d'une matrice originale qui s'intéresse « *au fond*⁴⁷⁸ » d'un territoire d'innovation plutôt qu'à la forme générique d'un modèle, aux articulations durables dans un système régional plutôt qu'à la comptabilité des échanges dans des réseaux fonctionnels globaux. Cette dernière section constitue une

⁴⁷⁶ Voir à ce sujet la troisième section du chapitre introductif.

⁴⁷⁷ BERQUE A., *Médiance. De milieux en paysages* », Belin/RECLUS, 1999 (1990), Paris.

⁴⁷⁸ Dans le sens de l'article d'Augustin Berque dans la revue « Mots pluriels » n° 11, septembre 1999

(<http://www.arts.uwa.edu.au/MotsPluriels/MP1199ab.html>): « *cette pulsation existentielle qui, d'un côté, prolonge notre corps jusqu'au bout du monde et, de l'autre, ramène le monde au fond de notre corps* ».

conclusion de la confrontation de l'analyse théorique et pratique de toute ce deuxième chapitre.

Section I la construction des projets technopolitains en Bretagne cherche à réguler les particularismes locaux dans des normes communautaires génériques

Les médiances d'innovation dans le milieu technopolitain sont le cœur de ce développement car elles sont le résultat du croisement d'une conscience identitaire (sentiment d'appartenance à une expérience dont le territoire est un identifiant), une culture⁴⁷⁹ autour de l'apprentissage de l'innovation, et un territoire par le développement des réseaux sociaux locaux, globaux, institutionnels et fonctionnels. Chaque analyse technopolitaine dresse le contexte des expériences à partir de leur site de localisation, des relations entre les différentes composantes spatiales de la métropole d'accueil (bassin d'emploi, zone d'emploi, Communauté d'agglomération (urbaine), pays), de l'évolution des stratégies politiques qui portent ces expériences.

⁴⁷⁹ activité qui permet à l'homme de développer, épanouir certaines composantes de sa personnalité.

Paragraphe I Le technopôle de Brest Iroise

L'initiative du projet technopolitain revient à la Communauté urbaine de Brest, avec à l'origine une volonté de mobilisation large de toute l'agglomération. Le site retenu est constitué de trois zones qui accueillait déjà des activités, ce choix présentant des avantages et des inconvénients.

L'historique de la croissance du Technopôle Brest Iroise (TBI) dans la politique d'aménagement de l'agglomération brestoise révèle les défis qui se présentent aux porteurs du projet TBI à la fin de la décennie quatre vingt dix. Ceux-ci sont confirmés par les pratiques de mobilisation des acteurs institutionnels et fonctionnels à l'échelle du pays.

La CUB, autorité du système technopolitain avec une volonté de mobilisation large

Le technopôle de Brest Iroise a été créé officiellement sous la forme associative en octobre 1988 avec une contribution majeure de la Communauté Urbaine de Brest (CUB). La charte de développement de la région de Brest (signée en février 1988) favorise dès cette date l'implantation d'entreprises sur le site et dans la création d'une pépinière d'entreprises. Pierre Maille (PS) en mai 1989 (changement de majorité politique) devient le nouveau maire de Brest, ce qui conduira à une période de réflexion sur le projet durant un an.

La charte de développement de l'agglomération de Brest est l'expression d'un travail collectif (la région Bretagne, le département, la CUB et la CCI de Brest). Elle va porter la création de l'initiative technopolitaine sur Brest et son contenu permet une approche globale de l'avenir de l'agglomération, articulant les infrastructures économiques locales, l'amélioration des communications, le développement des outils de l'enseignement supérieur (UBO), le technopôle.

La mobilisation des acteurs autour de la démarche du technopôle se veut large et va se traduire par un travail de réflexion sur plusieurs mois développé par un consultant parisien (3IN) en 1989 autour de dix groupes thématiques avec une mobilisation de plus de 200 personnalités locales.

La Communauté Urbaine de Brest est compétente pour la mission de développement économique et l'urbanisme. Elle fusionne ses moyens avec les services de la commune de Brest en 1990 au sein d'une direction spécifique dédiée au développement de l'agglomération de Brest.

La réforme du statut de l'association technopolitaine, durant la première partie de la décennie quatre vingt dix, devait permettre de développer une gouvernance « ouverte » entre les

organes du bureau et du comité d'orientation. Mais l'empêchement d'exercice de ses fonctions par le directeur de TBI suite à la maladie va générer une période de transition durant laquelle l'intérim sera assuré par le directeur de la CUB, créant une confusion dans la distribution des pouvoirs et des initiatives. L'ouverture du technopôle sur les autres acteurs locaux de la vie économique a été permise et renforcée par les nouveaux statuts ainsi que par des conventions spécifiques (TBI/CCI, TBI/UBO...) mais l'évolution des relations entre les différents acteurs impliqués dans l'innovation est plus lente que l'engagement dans des conventions. Le développement d'une interface territoriale à une échelle plus grande que l'agglomération brestoise aurait pu constituer un atout afin de promouvoir un nouvel état de gouvernance locale comme le suggérait le directeur du Parc d'Innovation de Quimper Atlantique, Monsieur Le Quinquis, par la connexion entre les deux technopôles finistérienne selon le modèle de la route LR (Languedoc Roussillon) des technopôles.

Un site accueillant déjà des activités économiques.

Le site d'accueil du technopôle de Brest Iroise, plus exactement les sites d'accueil sont localisés au nord ouest de la commune de Brest. Il existe trois sites mitoyens : la Pointe Du Diable, le Vernis et Kerstéria (voir carte n° 3). Ce choix présente l'attrait d'un paysage naturel remarquable mais aussi l'inconvénient d'une localisation ouest par rapport au centre-ville et de son escarpement. Le CNEXO (Centre Océanologique de Bretagne) devenu IFREMER ultérieurement, s'installe dès 1968 sur le site de la Point du Diable. Le site de Kerstéria connaît même dès 1959 l'implantation d'un établissement de Thomson-CSF et en 1977 l'installation d'un établissement de Thomson- Sintra. Ce sera la même année que l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications de Bretagne installe un campus sur le futur site du technopôle.

Les atouts et les inconvénients du choix de ce site

Ce choix de localisation dans l'agglomération brestoise participe au rééquilibrage du développement économique de l'agglomération au profit de l'ouest (voir carte n° 4) après la création antérieure de plusieurs grandes zones (Kergonan au nord est et celles de Kergaradec et Loscoat). Cet aménagement occidental serait aussi un moyen de diversifier la localisation des outils de l'enseignement supérieur (les sites de l'UBO et de l'Ecole supérieure de commerce).

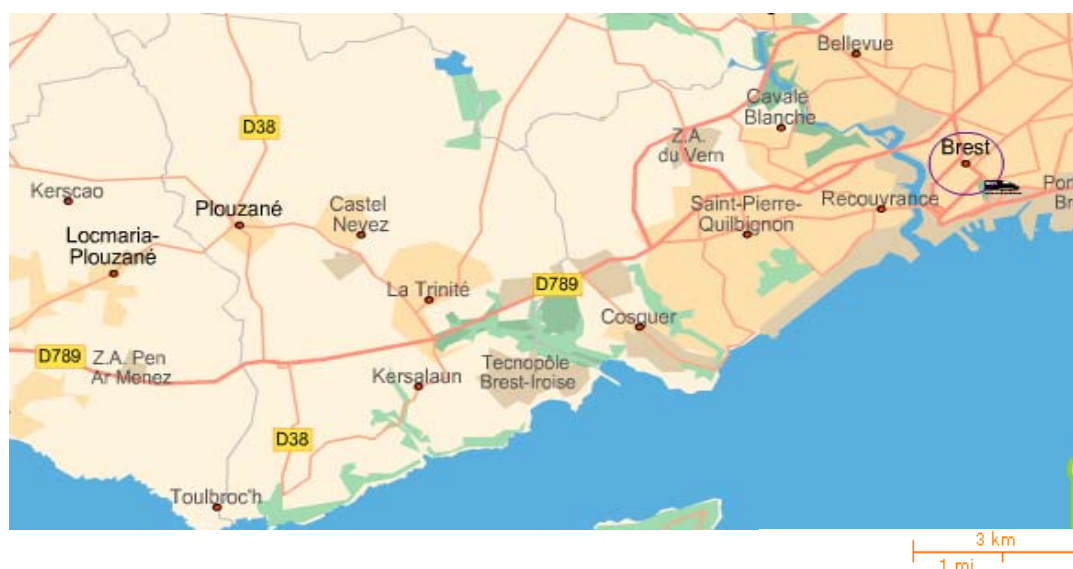
Cependant ce site est situé sur la partie ouest de l'agglomération, qui est déjà en position très occidentale dans la région Bretagne et dans le Finistère (voir carte n° 4). Le site du technopôle

est éloigné des deux grands axes de circulation (RN 12 venant de Rennes et la RN165 venant de Quimper). Pendant longtemps, la partie ouest de l'agglomération brestoise devra se contenter de voies de communication terrestre secondaires : il n'y avait pas eu, contrairement à Rennes de construction d'une rocade.

Le choix spatial d'un site « *chronophage* » qui n'est pas en accès direct a été très mal perçu en termes de volonté d'échanger et de profit à toute l'agglomération voire même à l'échelle du département : « *Si on ne voulait pas travailler avec le PIQA dès l'origine (devenue la Technopole Quimper Cornouaille), c'était certainement le meilleur choix de localisation* » diront plusieurs Sud- finistériens.

Plusieurs mesures dans les POS visent à rétablir un équilibre urbanistique interne à l'agglomération de Brest par le développement du technopôle, en 1981 il est décidé que la zone industrielle du Vernis doit « *favoriser les nouvelles installations ou extensions d'entreprises sur la rive droite (rééquilibrage des zones d'activités)* ». Une autre réunion en 1983 concernant le POS vise à rechercher dans ce projet ouest de l'agglomération de réussir à « *réduire la ségrégation habitat/travail et un meilleur équilibre des zones d'emplois* ». Mais si le rééquilibrage en faveur de la partie occidentale de l'agglomération de Brest (nouvel hôpital) est apprécié, aux heures de pointes ces nouvelles infrastructures sont saturées et plusieurs acteurs du technopôle utilisent un petit raccourci côtier permettant de traiter avec leurs partenaires du port de commerce.

La circulation interne au technopôle traduit une sensation d'absence d'unité inter-sites. Il faut dire que les habitudes prises ne favorisent pas cette pratique territoriale unitaire (il faudra attendre 1997 pour qu'un résident du technopôle ne montre plus sa carte d'identité à l'entrée du site IFREMER comme le fait un visiteur extérieur venant de l'autre bout de l'hexagone). Les infrastructures immobilières des premiers résidents installés ne contribuent pas toujours à l'exigence de l'harmonie architecturale et paysagère (on peut noter dans la décennie quatre vingt dix les clôtures des sites de Thomson et la présence des entreprises « *Brest Tôlerie et Brest Méca/Morrico* »). Le choix par la CUB d'installer une entreprise (Brest Surface Technologie) ayant aucun lien avec les filières du site est surprenant, d'autant plus sur un site de grande qualité naturelle alors qu'elle émet des polluants dans l'air (plusieurs résidents s'en plaindront lors des entretiens).



Carte n° 3 L'agglomération de Brest (Source Iti Mappy TéléAtlas)



Carte n° 4 Les grands axes routiers du département du Finistère (Source Iti Mappy TéléAtlas)

Technopôle et effet d'entraînement de l'agglomération brestoïse

La première stratégie du technopôle est de privilégier une densification très localisée des échanges (quantitative et qualitative) au cœur des trois sites pour ensuite diffuser dans tout l'agglomération to ainsi que dans le département et la région.

Dès l'origine, les thématiques de la mer et des IAA soutenues par les filières de l'informatique et de l'électronique sont affirmées au service de la cohérence à l'échelle de toute l'agglomération de Brest. Ultérieurement, la prise de conscience des potentialités propres à la filière électronique va favoriser sa structuration en tant qu'axe stratégique propre. Il y aura une incompréhension des acteurs économiques de l'agglomération en raison du décalage entre la volonté de mobilisation large des acteurs de tout le pays de Brest (voir carte n° 5) et la mise en œuvre opérationnelle très localisée, sentiment renforcé par la faible présence de la phase aval de la filière IAA sur Brest. En octobre 1988 la CUB propose une ouverture sur tout le pays en retenant le nom « *de technopôle de Brest et de sa région* » correspondant à une volonté d'y associer le plus grand nombre de communes et de groupements du pays de Brest (adhésion des structures intercommunales SINP (Syndicat Intercommunal du Nord Finistère), le pays des Abers, la SEMENF).

De nouveaux statuts vont être élaborés entérinant les difficultés partenariales entre la CUB et les groupements intercommunaux environnants, se traduisant par des différends financiers, la première entité dénonçant le refus d'une participation financière à l'association des groupements au prorata de la population locale. Les groupements intercommunaux de l'environnement brestois ne seront pas une force motrice de cette dynamique, avec souvent une politique de la chaise vide.

Dans les nouveaux statuts la dynamique technopolitaine va être rebaptisée au profit d'un recentrage sur le pôle brestois : « *Technopôle Brest Iroise* ».

Cette refonte est également le moyen de franchir une deuxième étape qui ne se focalise plus seulement sur la croissance du site mais sur son développement par la densification des échanges locaux dans l'esprit des synergies technopolitaines en soutenant une ingénierie d'aménagement, de projets et financière.

Les statuts vont reconnaître une place réelle aux entreprises (l'effort initial avait porté sur les collectivités locales de l'environnement brestois), le maire de Brest souhaitant que les entreprises « *s'accaparent le technopôle* ». Les statuts dans le conseil d'administration du TBI ont prévu trois collèges ayant le même poids (un tiers) entre les Collectivités locales, les organismes de recherche et de formation supérieure et les entreprises. Les membres de droit sont la CUB, le Conseil Général, le Conseil Régional, la CCI et l'UBO. Le bureau comme le comité d'orientation sont l'expression de cet équilibre du conseil d'administration puisqu'ils en sont l'émanation. Des procédures précises (élections par collèges) sont prévues. Mais la pratique pour ces deux entités ne sera pas aussi ouverte que le prévoyaient les nouveaux

statuts, ainsi la place des TPE/PME ne va pas être garantie, parfois des entités en lien avec les collectivités locales assureront la représentation publique locale des TPE/PME. Il en résultera des mouvements de mécontentement, parfois même des « *frondes* » notamment du collège « *informatique*⁴⁸⁰ » de taille TPE. Ces derniers dénonçant la désignation de deux personnalités dans le comité d'orientation n'ayant qu'un lointain rapport avec leur préoccupation (une PME informatique sous-traitante de Thomson et la représentante de l'entreprise 3I⁴⁸¹ intimement liée à la mairie et omniprésente dans la vie du technopôle.

La deuxième phase de TBI, celle du développement, permettra de proposer une ingénierie d'accompagnement de mise en synergie des entités locales (instituts scientifiques, grands groupes, TPE/PME, centres de formation) dans le cadre de programmes locaux.

Un autre défi s'affirme, celui de *la capacité à développer des grands réseaux régionaux d'échanges de ressources rares* dans le domaine de l'innovation, pour rompre avec l'absence d'un tissage relationnel dense avec son arrière-pays ainsi qu'avec le reste du département. La fonction militaire qui a prévalu dans la stratégie maritime de la ville a nui aux relations entre territoires : « *En 1972, avec un trafic d'un peu plus d'un million de tonnes par an, Brest occupe une place modeste parmi les ports français...Les ports de Quimper et de Lorient sont mieux placés pour la desserte par cabotage de la Bretagne méridionale* ⁴⁸² ».

Mais cette présence militaire (certains parlent même d'une omniprésence) semble avoir de tous temps conduit à limiter les stratégies prospectives de diversification. Maurice Caradec, en faisant le constat d'un manque de développement de l'agglomération de Brest au début de la décennie soixante, constate que « *dans le quotidien anglais The Times du 17 mars 1961 on comparait la Bretagne au « deep south », il s'agit de la partie la plus misérable des Etats Unis* ⁴⁸³ ».

Le problème de la spécialisation dans les activités stratégiques militaires sera, comme le confirment plusieurs acteurs de la vie locale de Brest, de dépendre pour partie de son développement de choix hétéronome (rôle capital de l'administration centrale de la Marine nationale). L'avenir confirmera que ce n'est que lorsque le ministère de la Défense décide de se restructurer qu'un nouvel état relationnel s'instaure entre l'autorité déconcentrée militaire et les services de la CUB.

⁴⁸⁰ Les filières stratégiques du TBI sont organisées en différents collèges.

⁴⁸¹ Ce sera la seule personne lors de cette étude qu'il n'a pas été possible de rencontrer car elle conditionnait l'entretien à la communication préalable du questionnaire avec le refus de questions dites « ouvertes » c'est à dire d'une liberté de proposer d'autres questions au fur et à mesure de l'entretien.

⁴⁸² GAGNEAU J., *Brest*, Edition SAEP Colmar-Ingersheim, juin 1972.

⁴⁸³ CARADEC.M., *Brest, clef de l'atlantique et du problème breton- Que fera-t-on de Brest*, Presse Libérale, 1962.

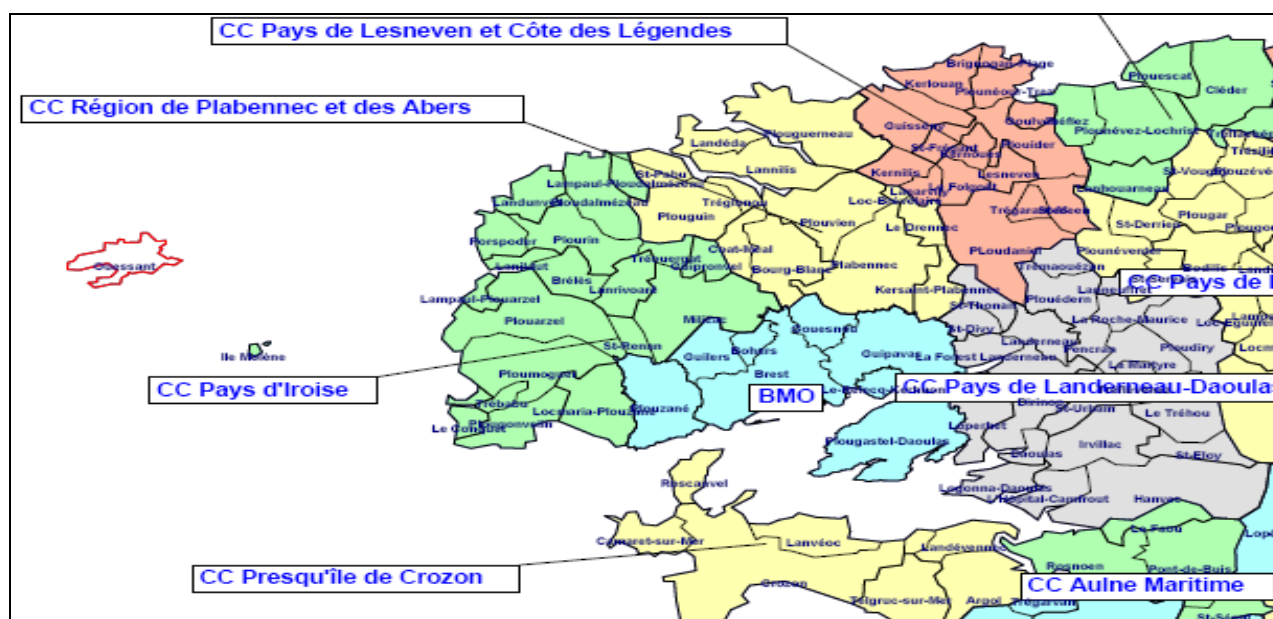
L'approche en termes d'emplois très qualifiés⁴⁸⁴ propose une interprétation double. L'aire urbaine de Brest est la deuxième aire en Bretagne, derrière celle de Rennes, en densité d'Emplois Métropolitains Supérieurs (EMS). Elle connaît sur la décennie quatre vingt dix la progression la plus importante (+27.2%) soit près de 3% de plus que la moyenne des grandes villes de l'ouest des EMS. Cependant la ville de Brest se trouve confronté à des villes de niveau d'emploi inférieur, et non pas en concurrence avec les métropoles françaises de l'ouest comme Rennes et Nantes. De plus, la progression de l'emploi total de la ville de Brest, même si elle est supérieure à celle de l'ensemble des villes de l'Ouest (9.7% contre 8.9%), reste inférieure à celles de certaines villes de niveau d'emploi plus faible (Vannes et Quimper). Or, comme il a été signalé, il y a une corrélation entre le niveau d'emploi et le niveau d'EMS.

Une organisation de la dynamique d'innovation confrontée à une logique de mobilisation institutionnelle et fonctionnelle dans le pays.

L'aire urbaine de Brest tire sa croissance démographique essentiellement de la croissance du solde naturel, la force centripète du pôle entraîne la périphérie en raison de la présence de couronnes de type multi-polarisées dans l'aire urbaine plus atones favorisant l'agrégation de ces dernières avec le temps (entre 1990/1999)⁴⁸⁵. L'on peut alors émettre l'hypothèse que puisque le pôle de Brest est la source principale du dynamisme de l'aire urbaine il est donc opportun de construire une stratégie centrée sur ce pôle. Ainsi le périmètre communautaire concentrait 67% des emplois du pays de Brest en 1975 et 69% en 1999.

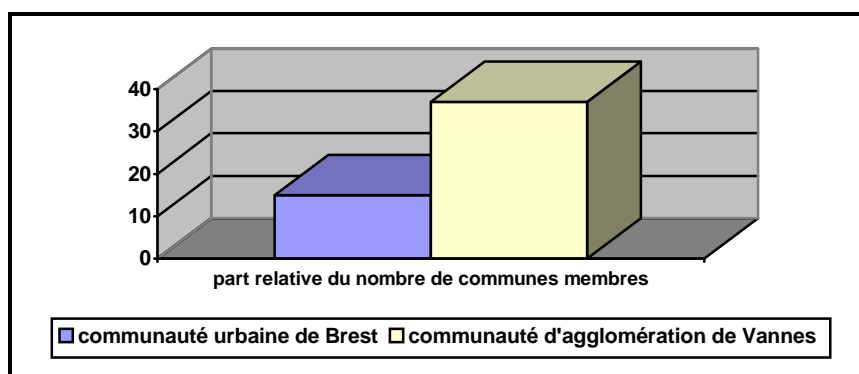
⁴⁸⁴ JULIEN P. ; « Onze fonctions pour qualifier les grandes villes », *DR PACA INSEE, INSEE-PREMIERE*, n° 840, Mars 2002 et HOUSSAIS I., OGER P., « Les fonctions métropolitaines supérieures dans les villes des quatre régions de l'Ouest », *Octant*, n° 92, janvier 2003.

⁴⁸⁵ OCTANT, « La structuration de l'espace urbain en Bretagne », *collection Espace et territoires, Le Flash d'Octant*, n°60, Mai 2001.



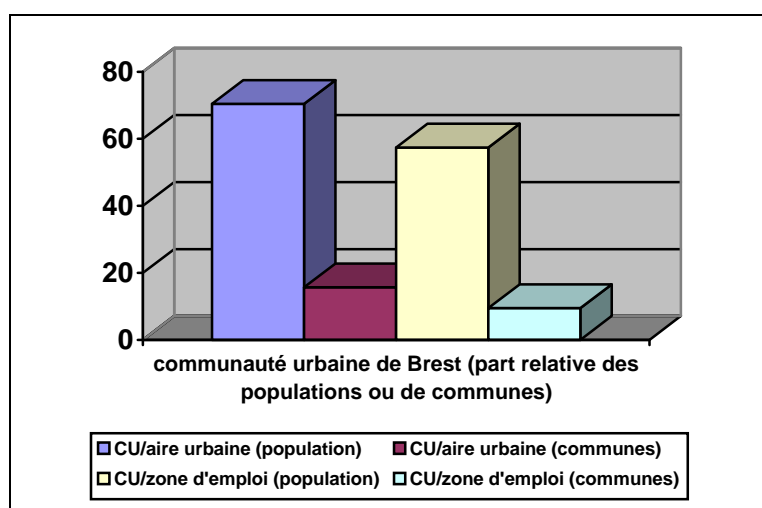
Carte n°5, les EPCI membres du Pays de Brest . Ressources : Préfecture du Finistère, septembre 2006, aucune référence d'échelle.

Ce sentiment est renforcé par la disharmonie existante entre la communauté institutionnelle et la communauté économique (voir graphe n° 57)



Graphe n° 57 : Le poids relatif du nombre de communes membres de l'EPCI intégré rapporté à celui de la zone d'emploi (en 2003) pour les agglomérations de Brest et de Vannes.

Le nombre de communes appartenant au pays de Brest (89 communes) est comparable au nombre de communes de la zone d'emploi. De plus le rapport entre la zone d'emploi et l'aire urbaine de Brest est le plus favorable des cinq agglomérations étudiées (six communes sur dix et huit habitants de la zone d'emploi sur dix). Les communes de Brest Métropole Océane ne représentent qu'une commune sur six de l'aire urbaine de Brest. Les rapprochements entre les différentes dynamiques communautaires montrent un décalage entre la variable « population » et la variable « entités communales » comme le présente le graphe suivant (graphe n° 58).



Graphique n°58 La confrontation des zonages économiques à celui de l'intégration communautaire ; Flash Octant 2003.

L'INSEE dans une analyse spécifique à la Communauté urbaine de Brest constatait en 2003 que : « La CUB doit davantage se comprendre comme une super-ville-centre qui, pour avoir toute sa signification, implique d'y associer son espace suburbain ⁴⁸⁶ ».

Sur la période récente (1975/1999) la commune centre a gagné de la population alors que les sept autres communes de la CUB ⁴⁸⁷ subissent un ralentissement de dynamisme démographique. D'une façon opposée, sur la même période la population active occupée de la ville-centre a diminuée de 3300 personnes et elle a cru de 11500 personnes pour les autres communes membres de la communauté urbaine.

La variable des migrations alternantes montre que le développement des liens économiques profite plutôt aux relations hors ville-centre de la Communauté urbaine. L'étalement de la population active (par les migrations alternantes) vers les communes autres que Brest dans la Communauté urbaine est vérifié (+ 25% contre +12%). Les relations entre les communes membres du pays de Brest n'appartenant pas à la CUB et les sept communes de la CUB (hors ville-centre) s'accroissent dans les deux sens, tout d'abord par un accroissement de la population active résidente en faveur des autres communes du pays de Brest (+73% entre 1990 et 1999).

L'intensité de fréquentation des six équipements du pôle de Brest montre une attractivité dans la moyenne supérieure de cette catégorie de pôles principaux (supérieure aux intensités de Rennes, Quimper et Lorient) et quasiment identique à la moyenne de l'ensemble des grandes

⁴⁸⁶ OCTANT « Flash d'Octant : la Communauté Urbaine de Brest » revue OCTANT, décembre 2003.

⁴⁸⁷ Plouzané, Guilers, Bohars, Gouesnou, Guipavas, Le Relecq-Kerhuon, Plougastel.

agglomérations bretonnes. Le pôle brestois ne se trouve pas concurrencé localement par des pôles fortement structurés⁴⁸⁸.

Une étude plus récente⁴⁸⁹ confirme la tendance de la décennie quatre vingt car la ventilation des déplacements quotidiens montre une sur-représentation des relations à l'intérieur de Brest métropole océane (60% du total) puis avec un peu plus du quart (27%) les déplacements dans le pays de Brest hors Brest métropole océane. Les déplacements entre Brest métropole Océane (la CUB) et les autres territoires du pays de Brest représentent la part relative la plus faible de l'ensemble des déplacements pour les motifs d'emploi, des études, et le commerce (13 %).

Cette situation renforce *le sentiment de l'autonomie dans le développement économique pour les communes du pays de Brest* qui n'appartiennent pas à la Communauté d'agglomération. Il convient donc pour la ville-centre de la CUB de réussir à apporter une dynamique d'entraînement vers sa périphérie (les sept autres communes de la CUB et les communes du pays) pour retisser les réseaux locaux d'échanges économiques sans quoi les solidarités communautaires vont souffrir de cette situation devenue structurelle.

⁴⁸⁸ OCTANT, « Les 25 principaux pôles de services bretons et leurs aires d'influences », *Octant* n° 80, 2001 à partir de l'inventaire communal de 1998. Six équipements : hôpital, lycée, cinéma, laboratoire d'analyses médicales, piscine, centre culturel.

⁴⁸⁹ OCTANT, « Les déplacements quotidiens dans le pays de Brest en 2004 », *Revue OCTANT*, numéro 104, janvier 2006.

Paragraphe 2 La technopole de Quimper Cornouaille

Les conditions originelles de la création de la Technopole Quimper Cornouaille (TQC) en termes de mobilisation des acteurs traduisent la nécessité de dégager un consensus.

Les spécificités dans le choix du site de Créac'h Gwen pour l'installation de la Technopole Quimper Cornouaille montre la volonté d'une ouverture sur tout le sud Finistère (voir carte n° 6).

Les conditions historiques de la stratégie de TQC, en particulier les spécificités sectorielles et culturelles multiples de la Cornouaille laissent apparaître le défi durable de toute la région. La commune-centre de Quimper joue un rôle majeur dans la dynamique communautaire économique et institutionnelle mais elle ne peut maintenir son effet d'entraînement sans l'adhésion des autres acteurs du Pays de Cornouaille.

Les conditions originelles de la création de la TQC et de la mobilisation des acteurs

Le Parc d'innovation de Quimper Cornouaille (PIQA), qui deviendra ultérieurement la Technopole Quimper Cornouaille (TQC), a été créé en décembre 1987 à l'initiative des institutions de recherche et de l'enseignement supérieur de la ville et grâce à la forte implication de la municipalité de Quimper.

Comme dans la plupart des cas bretons, sont associées des Collectivités territoriales verticales avec le département du Finistère, la région Bretagne ainsi qu'un ensemble de dynamiques communautaires à proximité de Quimper (association des communes du sud-est, association du pays de Quimper, association de promotion du pays bigouden). Cette participation des organisations territoriales est de plus confortée par une association individuelle des deux villes voisines (Châteaulin et Douarnenez) en plus de celle de Quimper. Au sein du PIQA, puis du TQC, le management par la municipalité de Quimper est déterminant, alors que les autres institutions publiques du sud Finistère sont plus discrètes.

Ces collectivités finançaient 70% du total du PIQA et les structures supérieures scientifiques, techniques et de formation seulement 2% (les chambres consulaires contribuant pour le solde c'est à dire 28%).

Mais l'organisation du financement par collèges spécialisés (collectivités publiques, établissements d'enseignement supérieur, entreprises) et à titre particulier pour certaines collectivités locales conduit à une double participation pour ces dernières. Aussi le choix des adhésions individuelles sera préféré à l'organisation par collège, obligeant chaque membre à se positionner concrètement.



*Carte n°7, Le Finistère sud avec les grands axes
De la circulation routière. Source : GéoBreizh, © Mikael Boldoré-Penlaez*

A proximité (quelques minutes), se situent les sites de partenaires de la dynamique, l'IUT de Quimper, les Chambres consulaires. Ce choix stratégique de localisation contribue à l'aménagement de l'espace. Tout d'abord car il participe au rééquilibrage des activités de l'agglomération quimpéroise au bénéfice de la partie méridionale de l'agglomération.

Dans le développement de cette nouvelle zone d'activité au sud de Quimper, les efforts des maîtres d'ouvrage iront dans le sens d'un respect rigoureux tant pour la thématique économique et de formation high tech que pour les activités de loisirs. Les bâtiments (pépinières, le centre d'affaire, puis ultérieurement l'ISUGA...) répondent au souci d'une intégration dans l'environnement naturel, le traitement des parties communes favorise la verdure, les massifs et la qualité paysagère. Ainsi la proximité d'un grand centre commercial à quelques minutes du boulevard de Créac'h Gwen ne se traduit pas, comme il est habituel ailleurs, par la multiplication de grands panneaux des concurrents et de l'enseigne concernée.

L'emprise urbanistique originelle du PIQA fut modeste par rapport aux autres sites mais ambitieuse dans les objectifs d'entraînement de la Cornouaille. Il s'agit de la conséquence d'une priorité dans l'investissement des synergies entre les différents acteurs du sud Finistère, le site de Créac'h Gwen est avant tout un lieu d'accueil des futurs entrepreneurs (la pépinière) et un lieu de rencontres et d'échanges entre les acteurs locaux afin d'initier des projets innovants communs. Les services administratifs et opérationnels de TQC sont réduits et ils sont très présents sur le territoire de la Cornouaille en tant qu'animateur de filières. Le porteur opérationnel du projet originel a été Monsieur Le Quinquis qui présente l'originalité de ne pas être issu du milieu de l'entreprise ou de l'accompagnement à l'entreprise, mais des sciences humaines. Il développera beaucoup d'énergie afin de faire croître un tissu relationnel

jusqu'alors embryonnaire entre les acteurs institutionnels de la Cornouaille structurés en micro territoires de type « *pays* » dans un logique autonome si ce n'est isolationniste. Ses fonctions ne seront pas renouvelées en raison principalement d'un différend avec la municipalité de Quimper sur l'orientation stratégique du site et accessoirement sur la fonction de la pépinière dans la stratégie technopolitaine de Quimper (fin de la première partie de la décennie quatre vingt dix).

Le sud Finistère se caractérise par une segmentation complexe d'initiatives de nature différentes (fonctionnelle et territoriale) qui s'inscrit dans le temps et qui marque la relation à l'espace. Les médianes économiques et domestiques dans la Cornouaille finistérienne marquent l'ambivalence d'un territoire riche de plusieurs micro pays dynamiques. Cette hétérogénéité peut autant être une source d'entraînement collectif qu'une source de dispersion des énergies.

La Cornouaille, une juxtaposition de petits pays légitimée par des spécialisations sectorielles et des différences culturelles confrontés aux exigences contemporaines de l'innovation.

Alors qu'André Siegfried l'écrivait en 1913 écrivait dans son « *Tableau politique de la France de l'Ouest* » que l'unité du département du Finistère est factice, il convient de noter que le territoire du sud Finistère est un espace de contrastes, que l'on pourrait qualifier de « *fiefs* » avec des référents très localisés pour l'organisation des activités socioéconomique (carte n° 8). La commune de Quimper est le point focal d'un réseau urbain dense sous la forme d'une couronne d'une vingtaine de kilomètre autour de Quimper : Douarnenez, Concarneau, Châteaulin et Pont l'Abbé (voir carte n° 8).

La Cornouaille est multiple par ses orientations sectorielles, la commune centre est orientée dans les fonctions administratives de chef-lieu alors que les pôles urbains périphériques s'orientent vers la pêche, les industries agro alimentaire ou la transformation des produits halieutiques, le tourisme...

Lucien Le Cam écrivait ainsi : « *En 1968, à elle seule, la fonction de chef-lieu fait vivre un quimpérois sur cinq*⁴⁹⁰ ».

⁴⁹⁰ LECAM L, *Quimper*, édition SAEP Colmar-ingersheim, 1974.



Carte n° 8 Les pays traditionnels de la Bretagne

La Cornouaille Source : GéoBreizh, © Mikael Boldoré-Penlaez 10/2008.

Mais cette spécialisation de ville chef-lieu est aussi une raison des difficultés relationnelles entre les acteurs de la Cornouaille, avec un sentiment de destinée différente les uns des autres. Cependant les évolutions économiques de la couronne urbaine, en particulier du pays bigouden⁴⁹¹, plaident en faveur d'une mise en synergie au cœur d'une communauté de destin

La fonction motrice de la commune centre de Quimper dans la dynamique communautaire économique et institutionnelle reste partielle.

Le périmètre de la Communauté d'agglomération de Quimper (voir carte n° 9) correspond à celui du pôle urbain et du pôle d'emploi, ce qui traduit une volonté de disposer d'une cohérence pour une action des acteurs institutionnels dans le domaine économique.

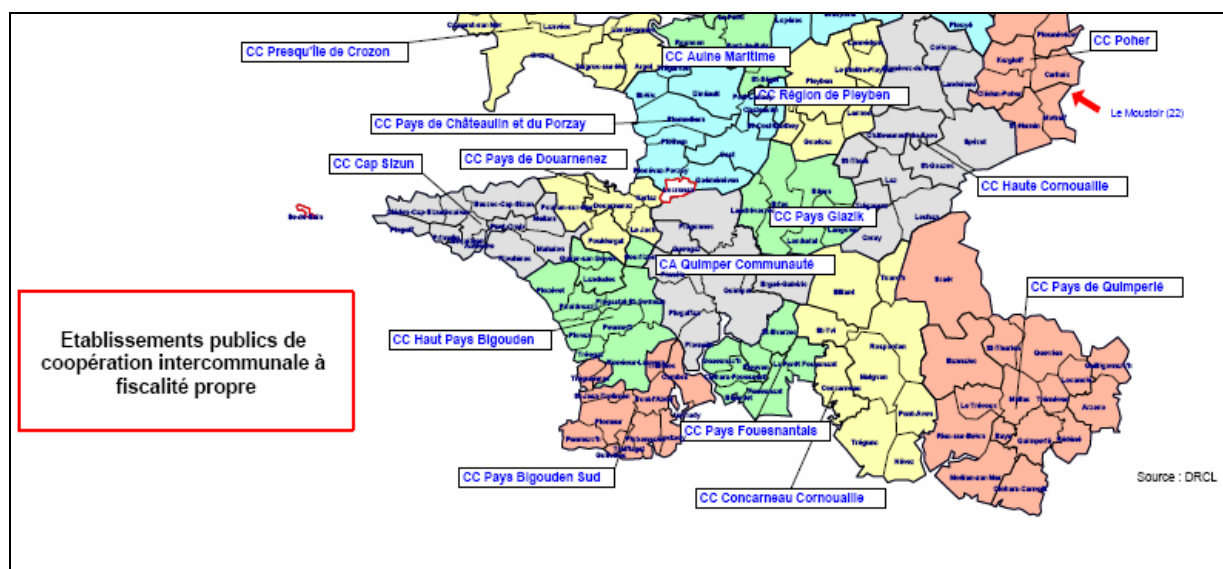
Quimper Communauté est constituée depuis son origine (1999) de sept communes qui étaient auparavant impliquées dans une démarche communautaire de type « *communauté de communes* ».

Sur la décennie quatre vingt dix (1990-1999), le taux d'attractivité de la population active de la commune-centre dans le pôle urbain de Quimper est de 1.33%, exprimant une dynamique centripète supérieure à un tiers du total de sa population active. Quimper communauté est attractive en raison d'une population plus jeune que la moyenne départementale (38.6 ans contre 40.4 ans) et la strate des habitants de plus de 60 ans concentre un cinquième de la population totale contre un quart pour le département⁴⁹².

⁴⁹¹ CANEVET C, « L'agriculture bigoudenne, une évolution contraire au modèle intensif breton » in *Actes du colloque : le pays bigouden à la croisée des chemins*, Association de promotion du pays bigouden-Cap Sizun, 19/20/21 novembre 1992, Pont l'Abbé.

⁴⁹² Chiffres INSEE recensement 1999.

Cependant une analyse sur plus longue période (quatre recensements entre 1975 et 1999) montre un ralentissement de cette progression démographique sur la dernière période (1990/1999). La comparaison entre la période initiale et celle finale fait apparaître une régression de moitié de la croissance annuelle (+1.07% entre 1975 et 1982 à + 0.52% entre 1990 et 1999).



Carte n° 9, Les EPCI à fiscalité propre dans le sud Finistère, septembre 2006 (il n'y a pas de référence d'échelle).

Cette perte de dynamisme se confirme par une approche des classes d'âge. Tout d'abord l'âge moyen de l'habitant dans la communauté d'agglomération a augmenté de près d'un an sur la décennie quatre vingt dix, ensuite la part des moins de 20 ans a régressé de près de 5% tandis que la part relative des plus de 60 ans augmentait (de 18.% à 20.3% sur la même période).

La variable des Fonctions Métropolitaines Supérieures (FMS) et Emplois Métropolitains Supérieurs (EMS) confirme un dynamisme plus faible de la population active la plus qualifiée⁴⁹³. Les EMS progressent autour de 10% dans l'aire urbaine de Quimper alors que pour les autres grandes villes, y compris Lorient qui subit pourtant une très faible progression de l'emploi total, la progression est proche ou dépasse les 20%.

La progression des EMS dans la ville de Quimper est très inférieure à la moyenne de l'ensemble des grandes villes de l'ouest comme de l'ensemble des grandes villes françaises.

⁴⁹³ Cette analyse est construite à partir des données statistiques produites par l' INSEE et plus particulièrement grâce à deux ouvrages : « Onze fonctions pour qualifier les grandes villes », Op. Cit. et OCTANT, « Les fonctions métropolitaines supérieures dans les villes des quatre régions de l'Ouest », *Octant* n°92, janvier 2003.

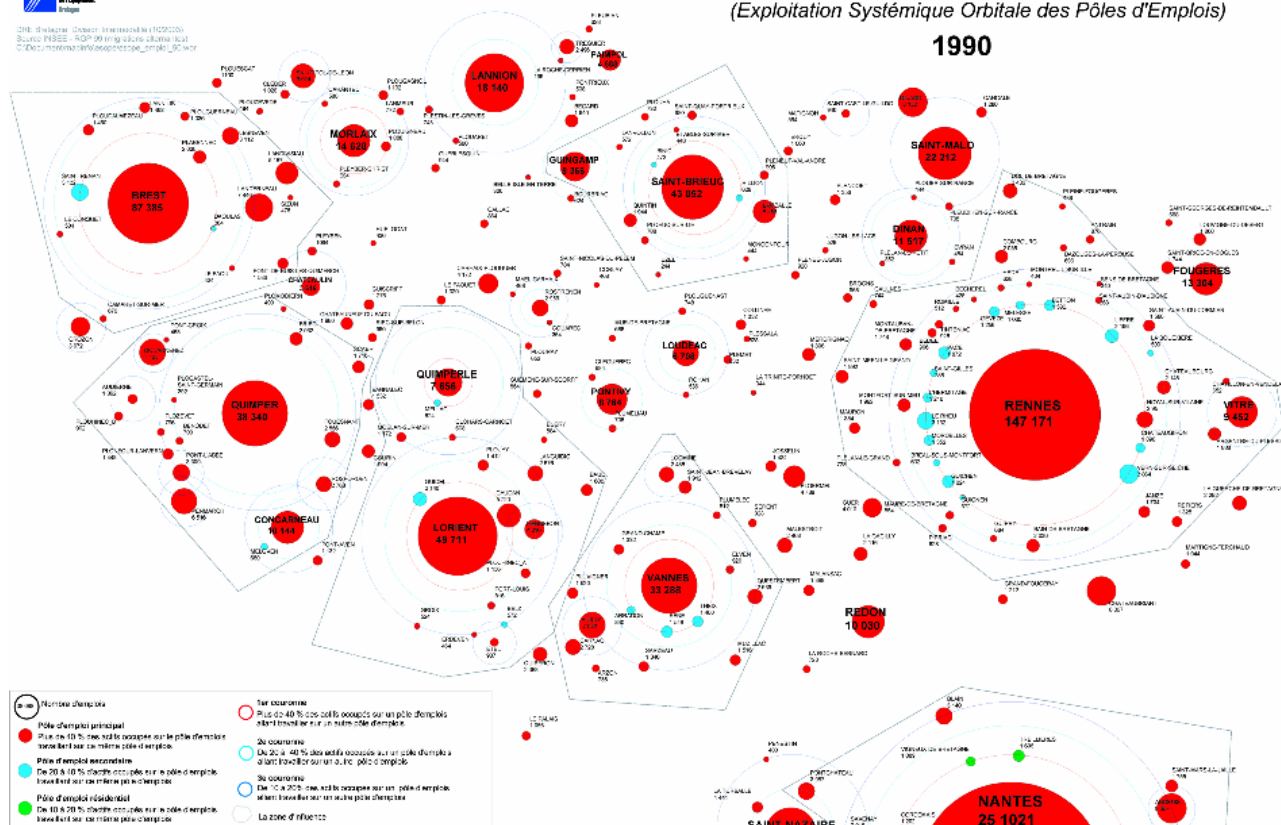
Un travail de Nadia Bouyer⁴⁹⁴, croisant les populations actives migrantes et résidentes aux pôles et dans les couronnes sous influences, durant la décennie quatre vingt dix confirme l'analyse précédente (cartes n° 9). Le dynamisme du système urbain de Quimper passe de 8 communes en 1990 à 14 en 1999, se traduisant par une croissance de l'émigration d'actif au quotidien et une moindre densité de la population active sédentarisée sur le lieu d'habitat.

L'aire urbaine de Quimper possède une démographique centralisée sur le pôle, avec une tendance à la baisse de la croissance de la population et de main d'œuvre la plus qualifiée. Les échanges des populations actives jouent en faveur d'une interdépendance plus forte dans l'aire urbaine de Quimper. Ces tendances structurelles dégagées de la décennie quatre vingt dix constituent une modification durable de la relation au territoire pouvant produire une conséquence bienfaisante (à défaut d'une dynamique de type hystérésis) sur le tissage des relations entre les acteurs économiques. La dynamique technopolitaine, par les médiances d'innovation qu'elle génère, peut être le « *fer de lance* » de la mutation des usages en pratique entre les membres de la société de Cornouaille.

⁴⁹⁴ BOUYER N., *Eléments d'analyse territoriale de la région Bretagne*, Méthode ESOPE, Ministère de l'Équipement, des Transport et du Logement, 2004.

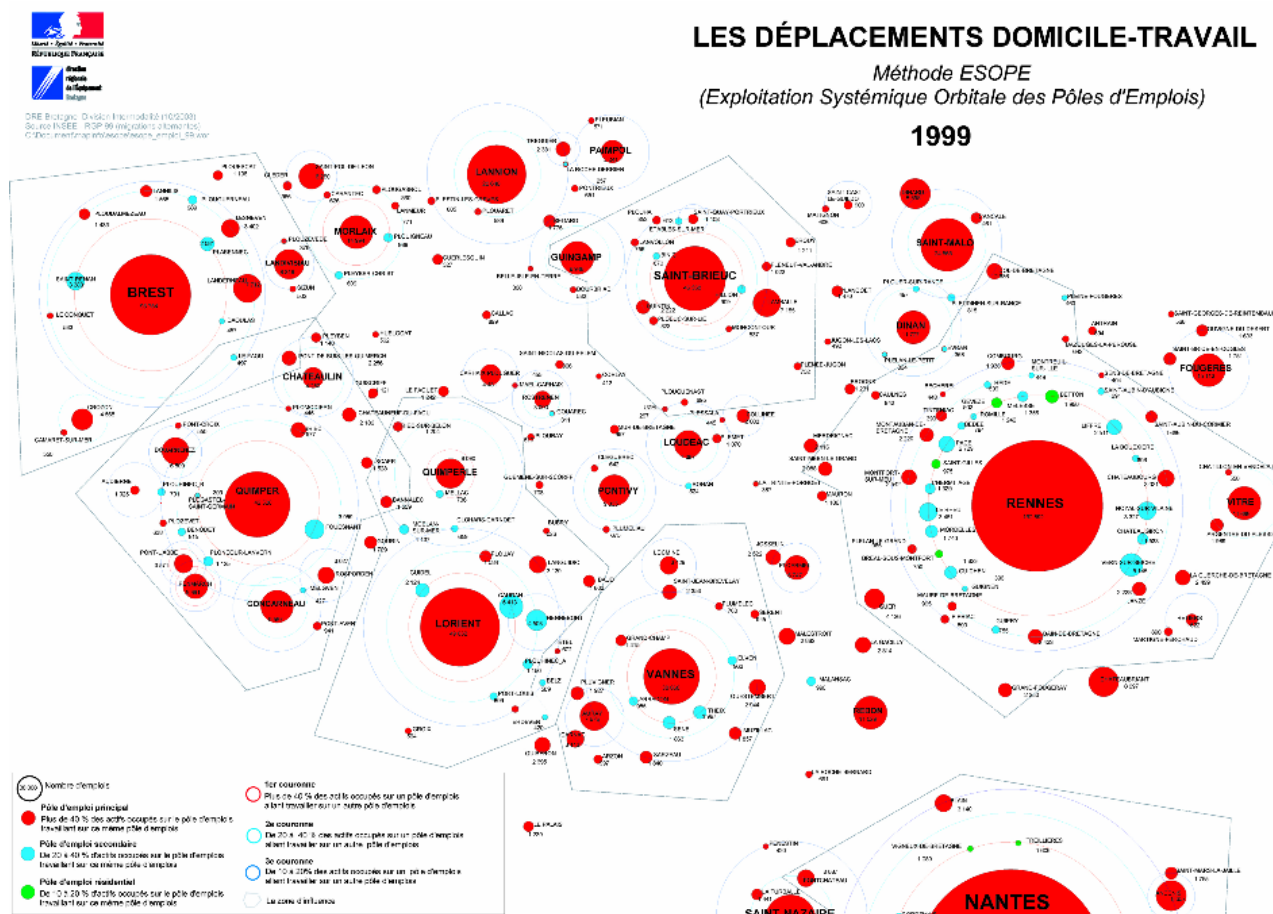
Méthode ESOPE
(Exploitation Systémique Orbitale des Pôles d'Emplois)

1990



*Carte n° 10 Les déplacements domicile - travail en 1990 (étude Direction régionale de l'Equipe-
ment, Bretagne). Aucune échelle dans le document.*

- | Proportion | Proportion d'emplois | Proportion d'emplois |
|---|---|----------------------|
| 1er pourcentage
De 40 à 49 % des actifs occupés sur un pôle d'emplois
allant travailler sur un autre pôle d'emplois | Pôle d'emploi principal
De 40 à 49 % des actifs occupés sur le pôle d'emplois
montrant sur ce même pôle d'emplois | |
| 2e pourcentage
De 20 à 40 % des actifs occupés sur un pôle d'emplois
allant travailler sur un autre pôle d'emplois | Pôle d'emploi secondaire
De 20 à 40 % des actifs occupés sur le pôle d'emplois
montrant sur ce même pôle d'emplois | |
| 3e pourcentage
De 10 à 20 % des actifs occupés sur un pôle d'emplois
allant travailler sur un autre pôle d'emplois | Pôle d'emploi résidentiel
De 10 à 20 % des actifs occupés sur le pôle d'emplois
montrant sur ce même pôle d'emplois | |



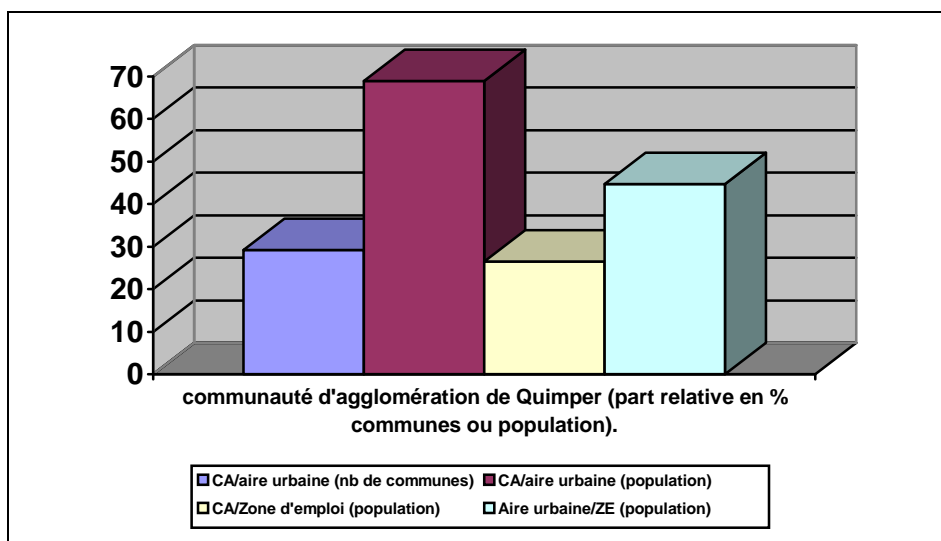
Carte n° 11 Les déplacements domicile – travail en 1999 (Etude Direction régionale de l'Équipement, Bretagne) (p. 306). Aucune échelle dans le document.

Une hétérogénéité des espaces de regroupement (économique et de solidarité) correspondante à la force des dynamiques territoriales périphériques....

Les différentes échelles de regroupement, pour une action économique (aire urbaine et zone d'emploi), pour une action de solidarité et d'intégration institutionnelle (communauté d'agglomération et pays) font de l'agglomération de Quimper une catégorie à part des autres grandes agglomérations.

Un peu plus de 30% de la population de l'aire urbaine n'appartient pas à Quimper communauté (part la plus élevée des cinq agglomérations étudiées) et 70% des communes relevant de la polarisation économique du pôle de Quimper n'est pas impliquée dans l'intégration communautaire de Quimper (voir graphique n° 59). Ces parts relatives sont modestes comparées aux quatre autres grandes agglomérations étudiées. Cette situation présente un risque certain pour la création d'une dynamique de mutualisation et d'action collective dans le domaine économique ou plus globalement dans le développement d'un projet endogène.

Il en est de même pour le poids de la dynamique communautaire intégrée dans l'organisation de l'ensemble des échanges économiques locaux (zone d'emploi) ou dans la dynamique de solidarité du pays.



Graphie n°59, La répartition en part relative des communes et des populations selon des concrétions de territoires institutionnels et économiques de l'agglomération de Quimper. Source DGCL, 2007.

Quimper communauté ne représente que 7% des communes du Pays et 9% des communes de la zone d'emploi. En termes de population, la dynamique communautaire de Quimper ne concentre qu'un peu plus d'un quart de la population du Pays et 30% de la population de la zone d'emploi. Comparé à la communauté d'agglomération de Vannes c'est deux fois moins. La complémentarité entre une dynamique institutionnelle intégrée (la Communauté d'agglomération) et une dynamique territoriale de solidarité (le Pays) doit nécessairement se construire à partir d'une grande dimension de concertation (continue et richesse) pour aboutir car la première dynamique ne constitue pas une masse critique permettant d'entraîner les autres communes dans sa force d'initiative.

La complémentarité en termes de territoires économiques met également en valeur la faiblesse du pôle de Quimper par rapport à sa zone d'emploi. L'aire urbaine de Quimper ne représente que 30% des communes de la zone d'emploi et 45% de la population de cette même zone d'emploi.

L'analyse de Nadia Bouyer montre que l'attractivité de Quimper Communauté régresse très rapidement dès lors que la ville-centre n'est plus présente. Au terme de dix ans d'observation, le flux entrant a progressé en faveur des autres communes de Quimper Communauté à hauteur de 18% alors que les migrations alternantes sortantes de cette Communauté d'agglomération a progressé de 139%.

Mais ces territoires contemporains à caractère économiques (aire urbaine, zone d'emploi), ou d'intégration communautaire publique (Communauté d'agglomération, Pays) sont en partie le prolongement d'une tendance structurelle dans le tissage des relations qui prend racine dans l'histoire des régulations sociales de ces lieux. Il s'agit d'une analyse qui trouve donc toute sa légitimité dans cette approche fondée sur les médianes d'innovation.

....qui s'inscrit dans l'histoire de la Cornouaille

Rappelons que la démarche communautaire du CECOR (Comité d'expansion de la Cornouaille), à l'instar de la SEMENF pour l'Etude du Nord Finistère, au début de la décennie soixante, s'inscrivait dans une volonté de réflexion collective prospective à l'ensemble de la Cornouaille. Lors de son assemblée extraordinaire de dissolution, le CECOR signalait la grande difficulté à travailler en commun⁴⁹⁵. Un important industriel local rapportait dans un entretien privé que le CECOR a fonctionné tant qu'il y avait la présence d'un animateur « neutre » à la Cornouaille dans la lignée de la philosophie du journal « *Entreprises et humanisme* » (philosophie se rapprochant des jésuites).

Le manque de mobilisation propre à la Cornouaille sera remarqué à l'occasion du projet TGV, des projets de création de la cinquième université en Bretagne et des extensions des cycles universitaires.

Une étude menée par le CECOR en 1967 précisait que « Le schéma urbain idéal exige de rompre avec les traditionnelles concurrences stériles par une région urbaine polynucléaire centrée sur Quimper⁴⁹⁶ », même reproche dans une analyse en date du 31 janvier 1972 à propos de la création d'une zone industrielle régionale du sud Finistère : « *Constat de l'impossibilité de s'entendre à l'échelle intercommunale pour créer une ZI de Cornouaille*⁴⁹⁷ ».

Mais, en toute objectivité il faut admettre que certains participants historiques à cette initiative CECOR reconnaissent que durant la deuxième partie de la décennie soixante dix, la qualité des échanges sera grevée par l'apparition de clivages politiques avec un président très volontaire mais marqué idéologiquement. La gouvernance originelle a disparu, et le CECOR ne se remettra pas de cet écueil. Il convient également de préciser que durant la deuxième

⁴⁹⁵ Le fonds privé CECOR (Comité Expansion de la CORnouaille) est consultable sur demande aux archives départementales du Finistère par demande écrite auprès de Monsieur Louis LE PINSEC. Ce comité créé en juin 1963 et a disparu en juin 1979. Il avait pour mission de favoriser la coordination entre les organismes, de concevoir des dynamiques prospectives et d'aménagement de la région de la Cornouaille. Il était destiné à être le moteur du développement du sud Finistère notamment en assurant l'animation des « *forces vives* » et la promotion de l'expansion générale de la Cornouaille. Pour ce faire il se définissait comme le carrefour des différents milieux socioprofessionnels.

⁴⁹⁶ Référence fonds privé CECOR réf : 166J60.

⁴⁹⁷ Référence fonds privé CECOR réf : 166J72.

partie de la décennie quatre vingt dix, le découpage des pays de la Cornouaille (pays des portes de Cornouaille, de Quimper, pays bigouden-Cap Sizun) s'inscrivait principalement dans une configuration politique qui ne facilite toujours pas les synergies autour d'un projet commun.

Cette complexité intercommunale se retrouve souvent à l'échelle de la commune comme le démontrent magistralement plusieurs ouvrages scientifiques au cours des décennies soixante et soixante dix dont les plus illustres sont rédigés par Edgar Morin en 1967 et André Burguière en 1975⁴⁹⁸.

Si les origines de TQC ont été marquées par la maîtrise d'œuvre de la ville de Quimper, son devenir ne relève pas d'une simple mobilisation de la Cornouaille économique sur le thème de l'innovation, mais d'une mutation des échelles de la réflexion et de l'action, au profit d'une définition extravertie et aux dépens d'une vision introvertie. La première logique renouvelle le bien commun dans un cadre de territoire référentiel élargie à la Cornouaille, la seconde retient son territoire historique (notion de « fief ») pour une prospective de développement mais à partir d'une prospection des savoir-faire disponibles dans la Cornouaille. Le développement du GIP du Pays de Cornouaille à partir du début de la décennie 2000 est une stratégie qui offre des perspectives intéressantes dans la logique de l'élargissement des échelles. La volonté du Conseil de développement du Pays d'élargir ses missions originelles à la prospective sur la Cornouaille est également une évolution favorable. Cet organe consultatif, a imaginé une fonction de « *pays pivot sur l'axe métropolitain de Brest à Nantes* ⁴⁹⁹ » afin de venir compléter l'initiative individuelle de métropolisation de Brest. Il s'agit d'une dynamique d'interface entre les Pays de Brest et de Bretagne sud. Cette réflexion qui vise à articuler l'échelle de la Cornouaille à d'autres pays mitoyens peut contribuer à amalgamer les forces intérieures de ce pays.

Sans une implication durable et étendue de la diversité des forces vives de toute la Cornouaille (pas seulement représentative) dans les organes de réflexion et de décision grâce à une architecture de gouvernance étendue, le TQC restera un prestataire d'affaires, très concurrentiel sur le marché. Une concertation doit se développer à l'échelle des Pays de la Cornouaille car la Communauté d'agglomération de Quimper ne réunit pas les seuils suffisant

⁴⁹⁸ MORIN E., *Commune en France, la métamorphose de Plozévet*, Fayard, 1967

BURGUIERE A., *Bretons de Plozévet*, Flammarion, 1975.

Entre 1961 et 1965 une vaste enquête pluridisciplinaire est menée avec une centaine de chercheurs se traduisant par la rédaction d'une quarantaine de rapports. Encore aujourd'hui Plozévet est le théâtre de travaux scientifiques (notamment de chercheurs japonais en 2005 et 2006).

⁴⁹⁹ Pays de Cornouaille, « Réflexion stratégique territoriale partagée », *Etude du Conseil de Développement du pays de Cornouaille*, page 4, octobre 2005.

en population et en communes pour déployer une force motrice d'entraînement.. Un travail sur la mise en cohérence et l'application du principe de subsidiarité pourrait permettre aux différentes structures d'intermédiation d'être plus efficaces, car la Cornouaille dispose d'une richesse remarquable : la volonté des hommes et leur investissement dans des pistes nouvelles pour permettre le développement du pays.

Paragraphe 3 Le Zoopôle de Ploufragan/Saint Brieuc

Les conditions originelles de la création du site du Zoopôle de Ploufragan traduisent une orientation marquée en faveur du soutien technique aux productions animales et plus globalement du choix d'un développement par l'agriculture émanant du grand homme politique de l'après guerre dans les Côtes d'Armor, René Pléven. Les délocalisations des grandes structures au cours de la décennie 1980 (antérieures à l'initiative du Zoopôle) vont confirmer cette spécialisation.

Le processus de création de synergies autour de la filière de la production animale est assurée à partir de la deuxième moitié des années 1980 par un centre technique sous statut associatif. Mais à l'aube de la décennie suivante (1990) une stratégie technopolitaine est initiée autour d'un syndicat mixte et l'association *Zoopôle Développement* avec une contribution marquée par trois acteurs publics (le Conseil Général, les communes de Saint-Brieuc et de Ploufragan). La politique d'aménagement et de développement du territoire s'organise à partir d'un pôle central, le Zoopôle de Ploufragan au service d'une dynamique réticulaire de filières dans l'espace costarmoricain. Le système urbain de l'agglomération de Saint-Brieuc se caractérise par un équilibre entre la dynamique de polarisation urbaine et le maintien des forces motrices des pôles secondaires. Cette situation est une condition indispensable pour une politique de diffusion des forces créatrices de l'innovation dans une filière à l'échelle de tout un département. Cependant encore faut-il que se développe en parallèle une gouvernance étendue qui puisse réunir dans un même esprit communautaire les initiatives des acteurs institutionnels et celles économiques des filières.

Les conditions originelles de la création du site de Ploufragan

Le site situé sur la petite commune de Ploufragan (d'où le lien naturel de « Zoopôle de Ploufragan ») a été très tôt un lieu d'accueil d'entités dédiées aux productions animales, bien avant la création du Zoopôle de Ploufragan, il ne s'agit donc pas d'une création ex nihilo (voir la carte n°12 et la vue aérienne n° 1), sur la situation du parc dans la commune de Ploufragan et la localisation de cette commune dans l'agglomération briochine).

Dès 1957 une station expérimentale avicole s'installe sur le site, plusieurs atouts sont réunis, la proximité des voies de communications, l'agglomération briochine, la disponibilité de vastes surfaces libres (dont le Conseil Général des Côtes d'Armor fera l'acquisition) ainsi qu'un espace environnant de type rural, propice à ce type d'activité (malgré la proximité de la grande zone industrielle de l'agglomération briochine, dénommée Parc d'Activité des Châtelets).

En 1972, un centre de pathologie porcine est construit, ces deux entités fusionnent en 1989 au sein du CNEVA⁵⁰⁰.

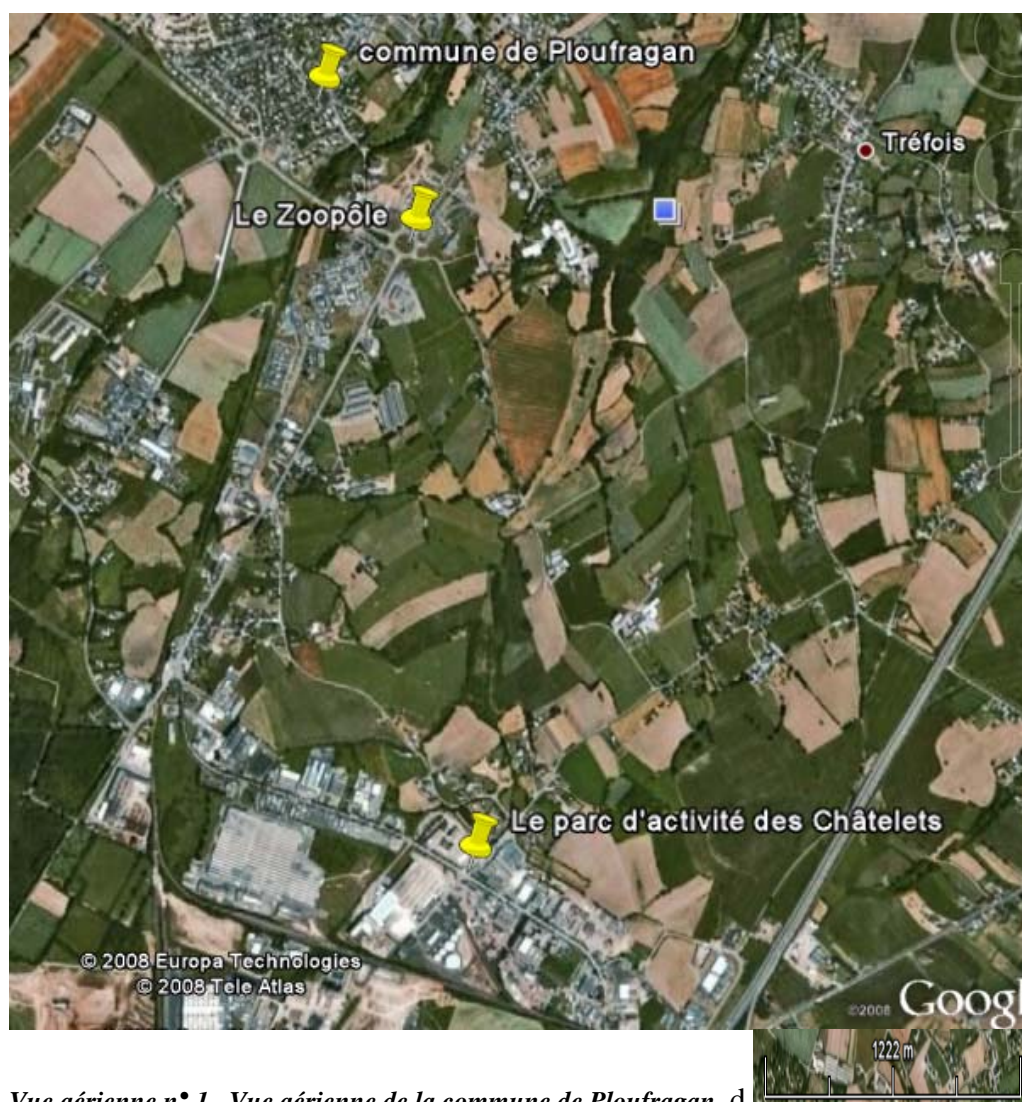
Au cours de la décennie 1980 plusieurs entités existantes, souvent à l'étroit dans leurs locaux d'origine en milieu urbain, vont migrer vers ce site, le LDA22 (Laboratoire de Développement et d'Analyse) sous la tutelle du Conseil Général des Côtes d'Armor, la Direction des Services Vétérinaires (services déconcentrés de l'Etat), le FDGDS (Fédération des Groupements de Défense Sanitaire). Ils ont en commun d'être des prestataires, des centres techniques et réglementaires mais il n'y avait aucune entité économique.

Ce site est à proximité de la RN12 en provenance de Brest comme de Rennes. L'accès en provenance de la Bretagne intérieure est aisé par la départementale (D 700) qui longe la zone industrielle des Châtelets (voir carte n°12) et dont plusieurs portions sont à quatre voies. L'aérodrome de Saint Brieuc est également rapide d'accès mais son développement reste limité par la concurrence que représente la gare TGV (qui restait le moyen de déplacement le moins aisé d'accès à partir du site du Zoopôle) dans la décennie quatre vingt dix.



Carte n° 12, l'agglomération de Saint Brieuc et la localisation de la commune d'accueil du site du Zoopôle. Source : Ity Mappy TéléAtlas

⁵⁰⁰ Centre National d'Etudes Vétérinaires et Alimentaires, EPCA sous la tutelle du ministère chargé de l'agriculture, a été créée au 1/01/1989. Il regroupe au niveau national les neuf ex-laboratoires nationaux vétérinaires auxquels se sont ajoutés un laboratoire sur les produits de la pêche, un centre informatique sur la qualité des aliments et un laboratoire de pathologie du cheval. Trois domaines sont concernés : l'hygiène et qualité alimentaires, médicaments vétérinaires, santé et protection. Le CNEVA deviendra en avril 1999 l'AFSSA (Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments).



Vue aérienne n° 1, Vue aérienne de la commune de Ploufragan, d Le Zoopôle et le Parc d'activité des Châtelets dans l'agglomération de Saint Brieuc. Google Earth

Une dynamique successive de synergies dans la filière de production animale (la santé animale puis la nutrition animale)

L'arrivée progressive sur le site de Ploufragan de plusieurs entités dédiées à la production animale va faire ressentir le besoin au terme de près de trente ans (1957/1986) d'un intérêt dans la mise en perspective d'une orientation stratégique commune (certains y ajoutant le besoin de mise en cohérence). En 1986 est créée une association de droit privé, le CTPA (Centre Technique des Productions Animales). Son but est de contribuer au développement et à l'animation de l'ensemble du site et d'assurer l'interface entre la recherche et la production afin de valoriser les organismes du site. Le CTPA est constitué de toutes les entités localisées sur le site, sans la représentation directe des Collectivités locales et des Chambres consulaires. Cependant la conjonction de deux dynamiques est apparue au terme de deux ans (1988), la montée en puissance des interventions des Collectivités locales dans des politiques de développement endogène par l'innovation (voir « *la fièvre des technopôles* » de Jacques de

*Certaines*⁵⁰¹) ainsi que les difficultés pour les entités du site à assurer par eux même leur mise en cohérence. Il fut reproché au CTPA un comportement favorable à l'introversion, très difficile à faire coïncider avec la mission d'ouverture sur l'environnement de l'agglomération briochine. A sa décharge, la faiblesse des moyens propres du CTPA en termes d'animation constituait un obstacle difficile à franchir (une secrétaire et d'un vétérinaire) avec l'exigence financière d'assurer l'autofinancement de leur structure par des prestations payantes (audit document interne).

Une réflexion des Collectivités locales est alors engagée au sujet du développement économique et de l'aménagement du territoire à la faveur entre autres, de la relance de la politique d'aménagement du Territoire par le gouvernement Rocard. Le nouvel élan se traduit par l'inscription du projet dans le CPER 1989/1993 et dans la Charte Intercommunale de Développement et d'Aménagement de l'agglomération de Saint-Brieuc en 1990.

Cette Charte regroupe 11 communes autour du projet technopolitain avec trois grandes missions : la mobilisation autour d'un but commun afin de contribuer à un développement cohérent, le développement économique à partir des secteurs de la recherche, de l'enseignement supérieur et de l'industrie, et la valorisation à l'échelle de la région de la position de leader du Zoopôle dans le domaine de l'agriculture et des productions animales. L'année suivant (1991) le syndicat mixte du Zoopôle de Ploufragan est créé avec pour la première fois l'utilisation de la dénomination de « Zoopôle ».

Cette initiative est pensée et portée par les Collectivités territoriales, et la représentation au sein du Comité syndical est favorable à trois collectivités : les communes de Saint-Brieuc et de Ploufragan, le Conseil Général des Côtes d'Armor. Le Syndicat mixte du Zoopôle assure les opérations pour la réalisation et la gestion des infrastructures d'accueil des entreprises sur le site ainsi que la maîtrise d'œuvre de l'aménagement du site. Dans la pratique, depuis le début de la vie du site, le Conseil Général des Côtes d'Armor a joué un rôle déterminant, c'est lui qui a facilité l'installation des grandes structures comme le LDA22, le FDGDS, la DSV, le CNEVA⁵⁰². Le Conseil Général se montre attrayant pour ces grands organismes en proposant des formules d'installation (achat de terrain à prix préférentiel, mise à disposition à titre gratuit de locaux et même dans certains cas de personnels qualifiés sous statut de la fonction publique territoriale).

⁵⁰¹ « La fièvre des technopôles », Op. Cit.

⁵⁰² Laboratoire Départementale d'Analyse (LDA), Fédération Départementale des Groupements de Défense Sanitaire (FDGDS), la Direction des Services Vétérinaires. CNVA (Op. Cit.).

Dorénavant deux entités vont veiller à la destinée technopolitaine de l'agglomération briochine, le Syndicat mixte du Zoopôle de Ploufragan et l'association Zoopôle Développement.

Le District du Pays de Saint-Brieuc est perçu par les acteurs locaux comme l'organe politique par excellence. Pour cette raison, certaines initiatives combinant les dynamiques institutionnelles et fonctionnelles (à la demande de ces derniers) s'organisent prioritairement sous une forme autre. Ainsi la pépinière « *Création Innovation Entreprise SA* » implantée sur le parc d'activité des Châtelets, avec la participation des entreprises du Pays de Saint-Brieuc, les Chambres consulaires, les banques régionales, a préféré s'associer avec l'Agence de développement économique des Côtes d'Armor, même si l'actif immobilier est assuré par le District de Saint Brieuc.

Dans le même esprit, la formule du Syndicat Mixte du Zoopôle de Ploufragan sera préférée à celle du District du Pays de Saint-Brieuc. La ventilation du pouvoir au sein de ce Syndicat est très favorable au trio mentionné ci-dessus qui concentre 75% des droits de vote (50% pour le Conseil Général, 25% entre les communes de Saint-Brieuc et de Ploufragan).

La seconde entité de la démarche technopolitaine briochine est l'association « *Zoopôle Développement* », ouverte à tous les acteurs désireux de participer aux activités de développement économique à partir de l'innovation. La direction de *Zoopôle Développement* assure l'animation et la coordination entre le CNEVA, le LDA22 et la FDGDS. Il est possible de regrouper l'ensemble des membres en quatre catégories : les collectivités publiques (Conseil Général, Syndicat mixte Zoopôle, Conseil Régional...), les chambres consulaires (Chambre des métiers, la CCI), les directeurs des entités du Zoopôle, les entreprises des filières de la santé et de la nutrition animale, des IAA.

L'orientation stratégique dans le domaine de l'innovation va évoluer en faveur d'une ouverture vers la santé animale, avec pour volonté d'enrichir le potentiel d'innovation du Zoopôle de Ploufragan. Cette première mutation a été le fruit d'une concertation avec la filière agricole et de production animale, elle visait à assurer un développement vers l'amont des centres techniques et des prestataires en soutien. La voie naturelle était donc la santé animale qui assure la continuité entre les prestataires locaux et l'opportunité de la venue de la filière du médicament. Dans cette perspective le projet de la création d'ISPAIA, un centre de documentation, de veille en information et de formation supérieure technique et scientifique (cycles de formation pour vétérinaires, formation à la qualité, à l'hygiène....) est créé. Mais ce choix stratégique pour le cœur de la politique de l'innovation du Zoopôle de Ploufragan va se

heurter à une filière pharmaceutique déjà structurée tant dans l'espace que dans l'organisation fonctionnelle. De plus un phénomène de concentration des groupes pharmaceutique est favorable à un resserrement du système input/output sur les sites historiques et sur les nouveaux marchés mondiaux, or la Bretagne ne fait pas partie de ces deux axes.

Dès l'origine de cette mutation de l'orientation stratégique de l'innovation, quelques professionnels de la filière (en position marginale dans la relation de marché mais en position de précurseur dans la relation de production) vont regretter ce choix trop « *conventionnel et marqué par un référentiel très classique* ». Ils considèrent que l'audace intrinsèque à la stratégie de l'innovation aurait dû être de se positionner en amont de la santé animale c'est à dire au niveau de l'alimentation animale à forte innovation réduisant les risques de la maladie animale. L'orientation vers la santé animale commençait à apparaître dans les réseaux mondiaux du secteur de l'alimentation animale (mais pas encore au cœur des grandes coopératives agricoles bretonnes) à travers la réflexion sur la nutrition animale. Cette orientation sera choisie plus tard par le Zoopôle de Ploufragan, avec une volonté d'y associer une dimension générique, comme le montre le projet Nutripolis (nutrition humaine avec un pôle de formation pour les médecins généralistes et spécialistes et un parc de sensibilisation du grand public aux produits alimentaires et à leurs vertus, tout en mettant en valeur le patrimoine industriel et les savoir-faire de la région). Ce projet Nutripolis inscrit dans le CPER de la génération 1994/1998 (pour une étude préalable) ne verra pas le jour.

Une organisation polarisée au service d'une dynamique réticulaire de filières

La stratégie du Zoopôle est l'accompagnement et le soutien à toute la filière, au-delà du département, au service de l'agriculture bretonne déjà constituée, ainsi qu'à toutes les activités économiques connexes (par exemple les progiciels, le bâtiment....). Il s'agit donc plus d'une dynamique d'entraînement réticulaire par un contenu innovant, que la recherche d'un aménagement à l'échelle de l'agglomération.

Le rayonnement de la stratégie innovante du Zoopôle de Ploufragan est immatériel, il s'agit de créer un état d'esprit, une communauté de synergies dans l'échange. Or l'organisation économique de la filière production animale (relation de production, relation de marché), et l'organisation des prestations à l'innovation (les centres techniques et les services de la recherche) étaient déjà constituées auparavant, sous des formes de médiances jugées satisfaisantes. Les partenariats mis en œuvre, avant comme après la création de l'initiative du Zoopôle, n'ont pas été considérablement modifiés. Plusieurs nouveaux arrivants au cœur de

cette filière, impliqués dans l'expérimentation de nouveaux segments à partir de développements innovants constatent la difficulté à intégrer les réseaux déjà constitués.

Les grandes structures présentes sur le site depuis plusieurs années reconnaissent que les relations entre elles existent depuis longtemps, bien avant leur re-localisation mitoyenne sur le site. La qualité et la quantité de leur relation n'ont pas été modifiées d'une façon notable depuis. Les relations en amont ou en aval au sein de la filière sont bien établies, structurées, elles ont une connaissance mutuelle. L'innovation implique un ensemble d'acteurs tout le long de la filière, les centres de la recherche fondamentale (type INRA, IFREMER, les laboratoires pharmaceutiques privés....), les centres ayant une dimension plus appliquée (AFSAA), les centres techniques (Institut technique du porc, Institut technique de l'aviculture...), l'Association de Coordination Technique pour l'Industrie Agro Alimentaire (ACTIA), les groupements de professionnels, les chambres d'agriculture, les coopératives agricoles et IAA. Ces structures ont des réseaux bien organisés même pour l'instruction de leurs dossiers, y compris les plus complexes (dossiers communautaires européens). Le Zoopôle de Ploufragan permet de meilleurs contacts entre les créateurs d'entreprises hébergés dans la pépinière, une prospection plus fine pour l'exercice de prestations par les grandes structures du site.

L'emprise territoriale du site du Zoopôle de Ploufragan tranche par la qualité architecturale, urbanistique ainsi que le traitement du paysage que l'on trouve sur le parc d'activité mitoyen des Châtelets (notamment par ce que l'aménagement de celui-ci remonte aux années soixante, alors que l'aménagement du site du Zoopôle est récent). Cependant l'histoire du développement du site technopolitain est marquée par la coexistence de plusieurs « *générations* » d'architecture. Ainsi les bâtiments du CNEVA sont de type traditionnel « *hangar* », par contre un effort considérable a porté sur les espaces verts. Au niveau des axes de circulation interne, le complexe de développement, au sein duquel le CTPA occupe une place centrale (au moment de sa construction il était l'animateur du site), est constitué de six bâtiments à un étage qui sont reliés entre eux par des passages couverts et vitrés dans le but de faciliter la circulation des informations et les rapports entre les acteurs.

Une stratégie qui prend racine dans l'histoire de la filière agricole costarmoricaine.

Les défis de l'innovation dans la démarche du Zoopôle de Ploufragan étaient déjà inscrits dans la culture économique au début des années cinquante⁵⁰³. L'industrie à cette époque joue

⁵⁰³ Préfecture des Côtes du Nord, *Le développement économique des Côtes du Nord et l'action collective, 1944/1954*, Editions du Montsouris, 4^e trimestre, 1954.

dans l'économie départementale un rôle de second plan, et malgré l'importance des cultures et de l'élevage, les industries alimentaires sont peu développées. Dans le recensement de 1946, le pourcentage de la population épars est de 64 % dans les Côtes du Nord contre 26 % en France à la même époque (aujourd'hui ce département reste encore très marqué par sa nature rurale comme l'indiquait le dernier recensement général de la population). Mais déjà apparaissait le rôle exemplaire des groupements de productivité dans l'action du remembrement, de la fertilisation des sols, de la sélection de l'élevage, de l'action des services vétérinaires, dans le développement des services agricoles (pour les techniques modernes d'outillage), ainsi que le développement de l'enseignement agricole (les cours postsecondaires en 1938 étaient enseignés dans 38 communes, en 1954 353 communes des Côtes d'Armor en bénéficiaient). La stratégie innovante contemporaine du Zoopôle de Ploufragan est de même ampleur mais moins formelle puisqu'elle doit se construire dans des dynamiques réticulaires qui transcendent les articulations (voire les clivages) des systèmes input/output, et de la matrice des échanges en place, en évitant la mainmise d'un acteur d'une filière sur l'ensemble.

Le système urbain de l'agglomération de Saint-Brieuc, un équilibre entre la dynamique de polarisation urbaine et le maintien des forces motrices des pôles secondaires

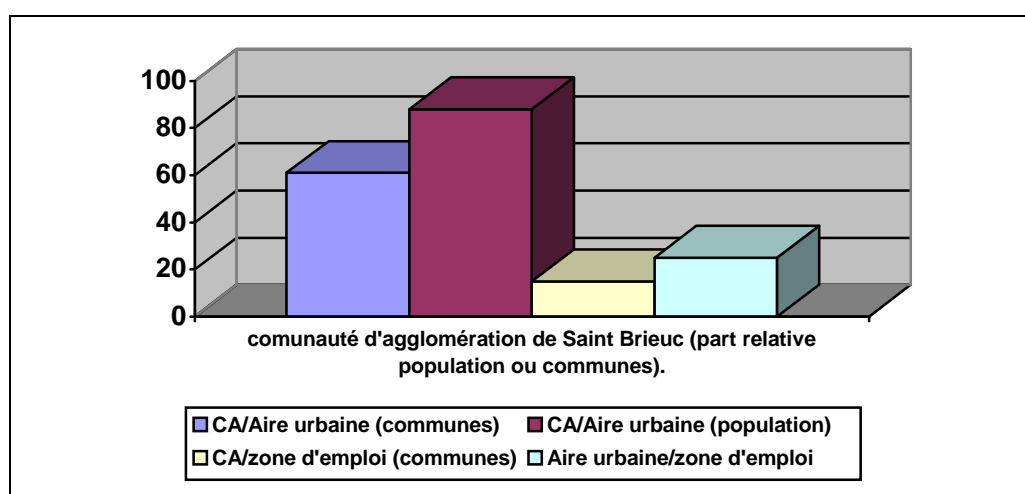
Dès 1990, le système urbain de Saint-Brieuc possède trois couronnes d'influences (voir les cartes n° 10 et 11) exprimant des intensités de relation à partir du niveau des migrations alternantes de la population active. Les deuxième et troisième couronnes, au terme de la décennie quatre vingt dix, ont connu des modifications en nombre de communes, sous l'influence du pôle urbain tout en conservant leur propre dynamique.

C'est une caractéristique intéressante que ne connaissent pas toutes les grandes agglomérations bretonnes, combiner une force d'attraction au pôle avec un développement de la population actives dans les pôles périphériques.

La cohésion entre l'organisation communautaire institutionnelle (communauté d'agglomération) et fonctionnelle (aire urbaine) est assurée. Le rapport en termes de population traduit une contribution de près de neuf habitants sur dix à la population totale de l'aire urbaine pour une concentration communale de six communes sur dix (voir graphe 60).

L'articulation des communes avec le territoire de la vie économique, dans une attractivité largo sensu (la zone d'emploi), montre tout d'abord que si la cohérence de la distribution des populations est assurée, par contre celle des communes connaît « un décrochage » significatif. Le poids des communes membre de la Communauté d'agglomération rapporté aux communes appartenant à la zone d'emploi est faible (15% avec 14 communes sur 93). Cette tendance est

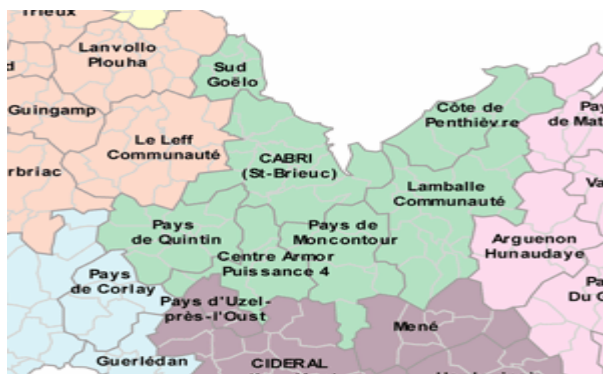
confirmée par le poids de l'aire urbaine (en nombre de communes) dans la zone d'emploi avec une représentation d'un quart du total, ce qui constitue la part relative la plus faible des grandes aires urbaines. Si l'on s'intéresse au lien entre la solidarité fédérative (le pays) et le territoire des relations économiques largo sensu, le territoire économique mobilise un tiers de communes de plus que le pays (93 communes contre 63), par contre la densité de la population de ces communes est faible puisque ce différentiel en termes de population n'est que d'un sixième.



Graphique n° 60, La répartition en parts relatives du nombre de communes et de la population selon des concrétions de territoires institutionnels et économiques de l'agglomération de Saint-Brieuc. Source DGCL, 2007.

L'obstacle majeur que risque de rencontrer le pôle central briochin repose sur sa capacité réelle à entraîner les communes de son environnement dans une projet de développement économique. Les espaces d'organisation communautaire (Communauté d'agglomération, Pays) ne sont pas représentatifs de l'articulation économique entre les acteurs. Cette situation présente un frein dans la force de mobilisation des pôles secondaires de la zone d'emploi de Saint-Brieuc.

Le système institutionnel et fonctionnel de l'agglomération briochine doit pourtant réussir à fonctionner en cohérence. L'échelle territoriale de la Communauté d'agglomération briochine (CABRI) (voir carte n° 13) se caractérise par la jeunesse de cet ensemble urbain avec un âge moyen de 39 ans pour 42 ans à l'échelle du département sur l'ensemble de la décennie 1990. La dynamique démographique de la Communauté d'agglomération apporte 3500 des 4000 nouvelles personnes de la population départementale sur la décennie 1990.



Carte n° 13, Le Pays de Saint-Brieuc et les Communautés qui le composent.
 Source : CAD22, données 2008 (couleur verte).

Cependant ce dynamisme s'estompe sur la dernière décennie car si l'âge moyen des habitants de la Communauté d'agglomération briochine est inférieur à la moyenne départementale sur la décennie quatre vingt dix, il a augmenté de 2.5 ans en fin de période (recensement 1999). Sur la même décennie, la part des plus de 60 ans a connu une progression de 3500 habitants alors que la part des 15-25 ans a régressé de 2100 personnes dans la CABRI.

Il existe un dynamisme réel des bassins de vie les plus proches de l'unité urbaine de Saint-Brieuc tant sur l'axe oriental que celui occidental, avec un prolongement marqué sur la frange orientale. Par contre l'espace méridional de l'agglomération briochine connaît une involution. Une étude de 2004 de la Direction Régionale de l'Équipement⁵⁰⁴ relative aux pôles de Services Intermédiaires met en valeur cette résistance des dynamismes des communes voisines du pôle briochin alors que la norme est de voir « *le rôle des pôles de services se renforce toutefois aux marges des couronnes périurbaines les plus importantes* ». Alors que dans les grandes agglomérations bretonnes étudiées ces bassins sont éloignés du pôle urbain, l'agglomération de Saint-Brieuc bénéficie d'un halo de pôles de services intermédiaires bien équipé.

Un travail fait par l'INSEE Bretagne en 1999⁵⁰⁵ à partir de l'inventaire communal de 1998 sur l'usage de 39 équipements (de base, commerciaux, sanitaires, services généraux, loisirs et cultures) montre que le pôle de Saint-Brieuc se situe dans le département le plus rural, il est le

⁵⁰⁴ DRE, « Les variables-clés de l'espace rural : Bassins de vie, Pôles de Services Intermédiaires, Communes structurantes », *DRE Bretagne*, données RGP 1999 et inventaire communal 1998, Septembre 2004, Rennes. Le pôle de services intermédiaires : communes exerçant par les équipements de sa gamme intermédiaires une attraction sur les habitants d'au moins une autre commune ».

⁵⁰⁵ PESSET P., ROUAULT S., « Les 25 principaux pôles de services bretons et leur aire d'influence », *Octant n° 80*, décembre 1999.

seul pôle de premier type dans le département (voir le tableau n° 12), il compense cette situation par une présence de quatre pôles de type II : Lannion, Dinan, Guingamp et Loudéac. Le destin du département des Côtes d'Armor est certainement dans sa capacité à créer une architecture complexe de réseaux communautaires qui se mutualisent.

Tableau 3 : Typologie des pôles principaux de services en Bretagne				
Les caractéristiques	TYPE I	TYPE II	TYPE III	TYPE IV
- Population du pôle principal de l'aire d'influence	> 50 000	de 7 800 à 21 000 hab		
- Population totale de l'aire d'influence	> 130 000	> 50 000	< 50 000	
- Nombre moyen de communes polarisées dont part fortement polarisées	100 30 %	55 66 %	50 43 %	25 51 %
- Intensité de fréquentation des six équipements du pôle*	2,6	4,0	3,2	3,3
Les pôles	7	10	4	4
Côtes-d'Armor	Saint-Brieuc	Lannion Dinan Guingamp Loudéac		Paimpol
Finistère	Brest Quimper	Quimperlé	Morlaix Landerneau Carhaix	Pont l'Abbé Concarneau Douarnenez
Ille-et-Vilaine	Rennes Saint-Malo	Fougères Vitré Redon		
Morbihan	Lorient Vannes	Pontivy Auray	Ploërmel	

*Nombre moyen d'équipements du pôle fréquentés par les communes polarisées

Tableau 12 La typologie des pôles principaux de services en Bretagne, Source : Octant n° 80, p.25

La mobilisation des acteurs dans l'expérience du Zoopôle de Ploufragan a dégagé une orientation stratégique dans la continuité des activités et des logiques en cours dans la filière animale : la santé animale. Une réflexion plus large, dès ce moment, aurait pu déjà construire le futur axe de la nutrition animale.

A cette époque, la gouvernance qui organise les relations du Zoopôle a favorisé la présence des grands acteurs des filières agricoles et des IAA, avec pour conséquence une définition stratégique « *consensuelle* » dans la continuité des choix économiques antécédents. La participation de plusieurs membres répondait à « *une volonté d'investissement citoyenne de l'entreprise* » donnant l'impression répandue que le Zoopôle de Ploufragan est le « *fer de lance* » des Collectivités locales (surtout le Conseil Général des Côtes d'Armor).

D'un point de vue opérationnel, le Syndicat mixte doit réussir à construire et mailler, dans des réseaux originaux, les ressources d'innovation des axes fonctionnels retenus, en transcendant les clivages en place. La démarche contemporaine du schéma technopolitain dans le Syndicat Mixte du Pays de Saint-Brieuc est organisée en partenariat avec le Zoopôle Développement et l'Agence pour le Développement Economique. Si la volonté des acteurs de nouer des partenariats est présente, par contre cette dynamique a de nouveau été confrontée à des « *difficultés à mobiliser les acteurs au-delà d'un petit groupe, (...) une difficulté de*

*positionnement du pays en raison de l'existence de logiques différentes chez les divers acteurs*⁵⁰⁶ ».

D'un point de vue de l'aménagement de l'espace, le Zoopôle de Ploufragan a opté pour un point focal modeste au service d'une dynamique réticulaire élargie et dense. L'agglomération de Saint- Brieuc possède un pôle central et des pôles secondaires de qualité en termes de services et d'emploi. Si la cohérence entre l'intégration institutionnelle (Communauté d'agglomération) et le territoire économique de la zone d'emploi est assurée pour la distribution des populations, elle ne l'est pas pour la représentation des communes. Cette tendance est vérifiée pour la solidarité fédérative (le pays) et pour l'aire urbaine par rapport à la zone d'emploi. Le souci du maillage fonctionnel (les filières) se combine au souci de l'articulation de la démocratie représentative. Le défi est double, car il faut réussir à mobiliser dans une articulation propre la participation active des deux architectures de réseaux, tout en garantissant la liberté des initiatives des organes de la gouvernance des médiances d'innovation.

⁵⁰⁶ « le bilan de fonctionnement du Pays de Saint Brieuc, rencontre d'étape et prospective du 9 avril 2005 ». Syndicat Mixte du Pays de Saint Brieuc.

Paragraphe 4 Le Technopôle Anticipa Lannion Trégor

Le technopôle Anticipa Lannion Trégor s'avère être l'expérience la plus singulière des territoires de l'innovation en Bretagne par bien des aspects.

La stratégie d'Anticipa est double, elle cherche à densifier la filière des télécommunications (en diversifiant ses développements et ses applications) mais également à favoriser la croissance et le développement des autres secteurs économiques de la micro région du Trégor costarmoricain. Plus que le développement de sites particuliers, la stratégie du Technopôle Anticipa Lannion Trégor est de proposer un développement spatial multipolaire pour soutenir un état d'esprit porteur d'une croissance à l'échelle de tout le Trégor costarmoricain et dans plusieurs filières. L'aménagement du site Anticipa est marqué par les stigmates des localisations antérieures.

La construction des communautés économiques et institutionnelles du Trégor costarmoricain traduit des dynamiques hétérogènes et originales dans cette micro région aux frontières poreuses. La polarisation multiple du Trégor se réalise par des dynamiques endogènes et exogènes aux contours imprécis. La distribution des fonctions métropolitaines supérieures exprime la position très singulière du pôle de Lannion par rapport aux grandes agglomérations bretonnes.

La distribution des bassins d'équipements et de la population active confirme le dynamisme du Trégor même avec cependant des zones de déprise.

L'organisation des territoires de vie à l'intérieur du Trégor montre une forte hétérogénéité avec des influences multiples (en particulier dans les franges orientales et méridionales). Le défi de la gouvernance d'Anticipa Lannion Trégor est d'inscrire dans le temps et dans l'espace le développement des médianes d'innovation afin de garantir « *un maillage* » plus tonique des pôles de cette micro région.

L'expérience la plus singulière de territoire d'innovation en Bretagne

Le Trégor costarmoricain est un territoire historiquement orienté vers une agriculture de subsistance, avec sur ses pourtours littoraux des maraîchers en légumes primeurs aux conditions de vie un peu meilleures. Si l'innovation devait gagner une filière, cela aurait dû être celle de l'agriculture, mais un enfant du pays, Pierre Marzin décida de contrarier ce destin de zone légumière, en usant de son statut de haut cadre de directeur général des Télécommunications en 1961⁵⁰⁷.

⁵⁰⁷ Il installe le Centre national d'étude des télécommunications en 1960 à Lannion devenu plus tard France-Télécom R&D.

Cette volonté et cette ambition originelles d'un homme « *du pays* » se fondent sur une dynamique venant de l'extérieur (déconcentration des savoir-faire parisiens) et le défi de sa stratégie visait à rendre cette démarche suffisamment autoportante pour maîtriser son devenir. Cette capacité a conduit les acteurs locaux impliqués dans cette initiative comme les acteurs publics voisins à s'interroger sur « *la prise de cette bouture* » dans l'environnement local.

Après la mise en œuvre des lois de décentralisation de la décennie 1980, plusieurs collectivités territoriales du Trégor costarmoricain, sous l'égide particulière de la commune de Lannion, vont s'impliquer dans un projet endogène de développement par l'innovation. Le terrain n'est pas vierge d'initiatives (dans le sens matériel comme immatériel) et les collectivités territoriales ont toujours accompagné les stratégies des organisations fonctionnelles. Le défi omniprésent du Trégor costarmoricain sera de pouvoir combiner la volonté endogène d'une maîtrise du développement par l'innovation avec les stratégies des grandes structures de développement technologique (France Télécom R & D, Alcatel,...) de la filière des télécommunications. Le « *Comité Trégor*⁵⁰⁸ » a été initié dans cette perspective et la pratique a montré que la bonne volonté des représentants déconcentrés de ces grandes structures ne s'harmonise pas toujours avec les priorités des conseils d'administration parisiens.

Déjà en 1974, « *le modèle Marzin* » de l'organisation du C.N.E.T avait connu une première mutation par le transfert du pilotage de la politique industrielle, en particulier de la décision des marchés d'étude suite à la création de la Direction des Affaires Industrielles rattachée au sein de la Direction Générale des Télécommunications. La seconde rupture entre la dynamique locale et la dynamique fonctionnelle de France Télécom a lieu lors du passage au statut d'entreprise, accompagnée d'une dérégulation du marché et d'une réduction de la contribution de l'Etat au financement de la recherche dans le secteur des télécommunications. Il en résultera la fin des relations « *de fournisseurs privilégiés* » pour les PME équipementiers de France Télécom R & D, et une nouvelle logique des PME technologiques dont le développement est porté par l'achat de brevets et par le marché financier. En parallèle à ce comportement réactif de certaines PME ou TPE locales, d'autres ont confondu cette recherche de synergies localisées avec un avantage de type « *droit du sol* » dans lequel la logique des appels d'offre reste acquises aux TPE et PME locales (dans le même esprit que pour les marchés de la DCN de Toulon et de Brest).

⁵⁰⁸ Le comité Trégor a été créé, à la fin de la décennie quatre vingt dans le cadre d'une politique volontariste de soutien aux PME, auprès de la Direction des Relations Industrielles de France Télécom, avec pour mission de favoriser le développement d'entreprises liées aux télécoms et de soutenir les projets de PME et les activités de l'ADIT.

Le développement de l'innovation dans la filière des télécommunications, la volonté de diversification du Trégor sont des défis qui restent toujours fortement liés aux dynamiques fonctionnelles de plus en plus globalisées⁵⁰⁹. Cette situation rend encore plus difficile la mise en cohérence des ambitions de la dynamique institutionnelle avec la dynamique fonctionnelle.

Assurer le développement de la filière des télécommunications et d'autres secteurs économiques de la micro région par l'innovation.

L'ADIT (Association pour le Développement Industriel du Trégor) a été créée en 1987 par les Collectivités locales et en particulier par les Syndicats intercommunaux de Lannion, de Tréguier et de Guingamp. Le site principal de cette initiative a été intégré dans la dynamique technopolitaine en mai 1992 en changeant de nom (cette zone industrielle, la plus ancienne de Lannion, dénommée « *parc technologique PEGASE* » devient le parc « *Anticipa technopole Lannion Trégor* » (voir la vue aérienne n° 2).

Mais dès le début de la décennie 1980 la volonté d'une action collective localisée est présente dans le Trégor costarmoricain. On peut citer la participation importante des acteurs locaux aux travaux bretons des premières assises nationales de la recherche en 1982. Cette volonté est relayée par un milieu riche en ingénieurs, très impliqué dans cette réflexion sur le développement endogène par l'innovation à cette époque. La revue « *Atout Bretagne*⁵¹⁰ », réalisée localement mais qui s'intéresse à toute la région, exprime cette richesse de la mobilisation collective autour d'un avenir de la Bretagne à partir de l'innovation et des sciences et technologies. Dans le domaine de la filière des télécommunications, il y a un échange local régulier entre les acteurs de cette filière, en confrontant les risques et les contradictions des uns et des autres. Mais l'ambition rédactionnelle de cette revue d'inscrire l'innovation et les sciences au cœur d'un projet de société, donc au-delà de la classique fonction de communication d'une information « *normalisée* », ne trouvera pas un écho suffisant pour lui permettre d'être pérenne tout au long de la décennie 1990.

L'ADIT est le support du technopôle du Trégor pour l'animation, la promotion, le transfert de technologie, l'aide aux créateurs d'entreprise de la micro région.

⁵⁰⁹ C'est le cas de la société locale Highwave Optical technologie spécialisée dans les composants pour réseaux optiques créée en 1998 suite à un transfert de technologies de France Télécom et qui sera liquidée en décembre 2005, les difficultés rencontrés relèvent de la demande de marché à l'échelle mondiale et des interdépendances qui en résultent. Elle employait au plus fort de son activité (en 2000, 1050 salariés). Il y a aussi le cas des réorganisations et mutations d'ALCATEL-LUCENT suites à la fusion et dont les enjeux échappent aux logiques endogènes du milieu trégorois.

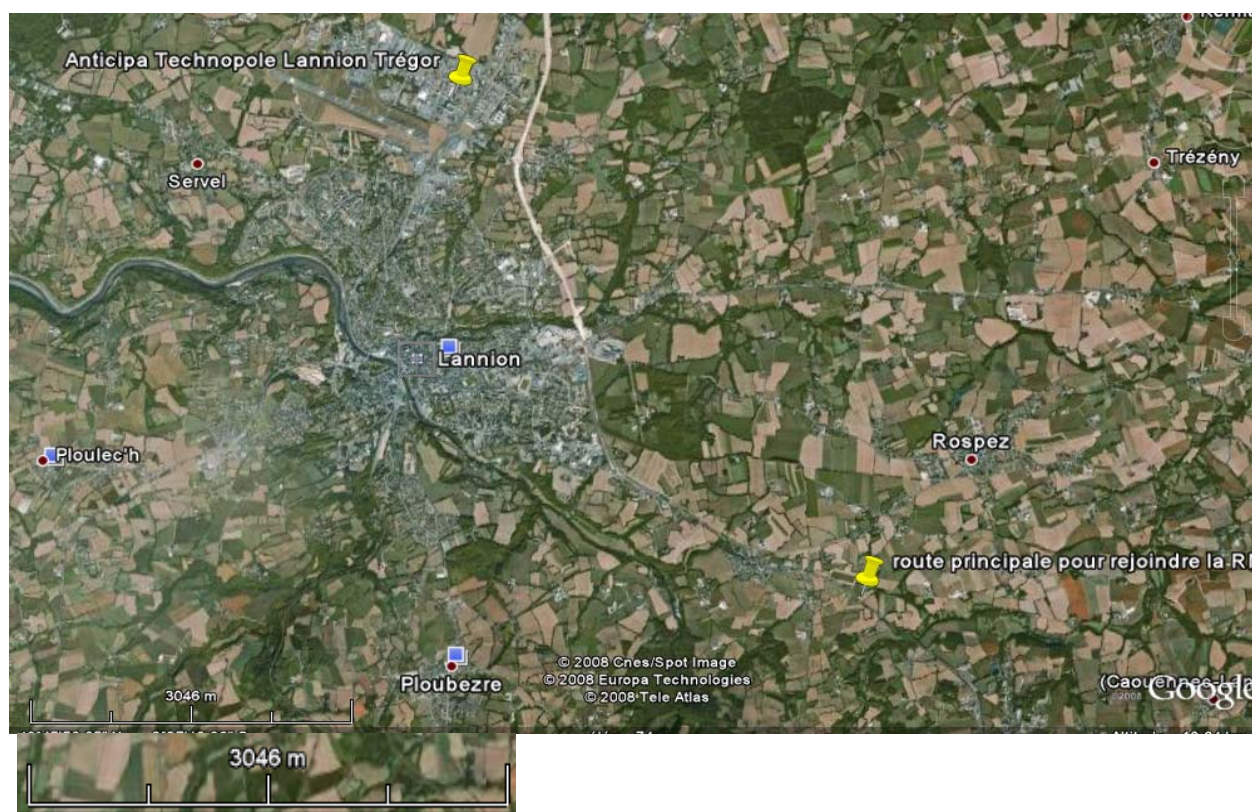
⁵¹⁰ Revue ATOUT Bretagne, trimestriel édité par l'Association Bretonne pour la Recherche et la Technologie (ABRET) avec le concours du ministère de la Recherche et de l'Espace et de la région Bretagne. ABRET 22560 Pleumeur-Bodou.

Cette association à cette époque regroupe trois types d'acteurs locaux, les collectivités territoriales avec le département des Côtes d'Armor, le SIVOM de Lannion, le SIVOM de Tréguier, le District de Guingamp. On y trouve des entités institutionnelles de soutien aux entreprises, les Chambres consulaires avec la CCI de Lannion, la Chambre des métiers ainsi qu'une structure mixte, le Comité d'expansion économique du Trégor. Il y a également les représentants des organismes scientifiques (France Télécom R & D, école d'ingénieur, centres de formation) et des représentants d'entreprises de haute technologie. Cette dynamique articule plusieurs communautés territoriales au sein de la micro région du Trégor et elle contribue à diversifier les thèmes liés à l'innovation.

Une volonté stratégique multipolaire au service d'une atmosphère technopolitaine.

La démarche de l'ADIT va s'organiser dans l'espace autour de trois pôles principaux distribués dans les trois dynamiques communautaires intercommunales (voir vue aérienne n° 3). La volonté des porteurs de l'ADIT est de créer une atmosphère favorable au développement des entreprises par l'innovation pour tout le Trégor costarmoricain par un état d'esprit d'échange de type réticulaire.

Le choix du site d'Anticipa Technopole Lannion Trégor a été conditionné bien évidemment par l'histoire de la création (ex-nihilo) de la filière des télécommunications sur le site historique en 1961. La proximité physique des grandes entreprises et des grands centres de recherche rendaient évident (imposait ?) ce choix, en dehors d'une volonté de rééquilibrage des activités économiques dans l'agglomération de Lannion, en faveur du sud de l'agglomération avec de surcroît un accès plus aisé par rapport à la RN 12 (voir aérienne n° 2). Le site ANTICIPA est localisé sur la zone industrielle la plus développée et au-delà de la ville centre. Certains partenaires extérieurs regrettent ce choix, considérant qu'une nouvelle zone à l'entrée de la ville-centre aurait exprimé une plus grande « *ouverture* » sur la région du Trégor.



Vue aérienne n° 2 L'agglomération de Lannion et la localisation nord du site ANTICIPA par rapport à la route permettant d'accéder à la RN 12 (via Guingamp), Google Earth.



Vue aérienne n° 3, Le Trégor costarmoricain et les trois pôles de la démarche ADIT durant la décennie 1990. Google Earth.

Le deuxième site (voir carte n° 3) est celui de la zone industrielle de Bellevue. La démarche technopolitaine a contribué à la dotation d'une pépinière d'entreprises « Guingamp

Agropole » avec pour souci un nouvel état relationnel propice au développement de l'innovation. Il va éprouver des difficultés pour assurer les synergies autres que celles déjà en œuvre au sein du système input-output des industries agro alimentaires locales.

Le SIVOM de Tréguier (devenu par la suite la Communauté de communes des 3 rivières) dans la perspective de la dynamique de l'ADIT a bénéficié du développement des activités en faveur de l'innovation sur son parc de Beg Ar Vilin dédié à la zone maricole (à Plougrescant) avec une organisation fonctionnelle déjà bien structurée.

Les stigmates du parc Anticipa dans la décennie quatre vingt dix

La localisation du site Anticipa sur la plus ancienne zone industrielle de Lannion marque l'aménagement et l'urbanisme des années 1990 (voir carte n° 14). Le site avait accueilli les premières délocalisations d'établissements parisiens le long de la route départementale 11 (C.N.E.T et ALCATEL...) et le nouveau parc fut construit sur des terrains au nord de la ZI, sur d'anciennes dépendances de l'aérodrome. A l'origine, la circulation interne au parc PEGASE retenait deux axes, un au niveau de la pépinière et un pour les constructions hors pépinières (avec aucune connexion sur la RD 11). Comme pour le PIBS, l'aménagement des espaces verts prendra du temps et comme pour Brest Iroise les pourtours des bâtiments des résidents installés de longue date laissaient à désirer (dans la décennie quatre vingt dix). La gare TGV n'est pas en centre ville de Lannion, la connexion se fait à Plouaret (une quinzaine de kilomètres de Lannion) avec un risque régulier de fermeture faisant ponctuellement réagir les élus locaux. Par contre le site ANTICIPA est situé au cœur de l'aérodrome de Lannion, la proximité de France Télécom R & D a justifié cette position, avec sa ligne journalière longtemps désignée « *la ligne C.N.E.T* ».



Carte n°14 Le plan du site ANTICIPA au nord de Lannion Ressource : Ity Mappy TéléAtlas

La polarisation hétérogène aux frontières poreuses des communautés économiques et institutionnelles du Trégor

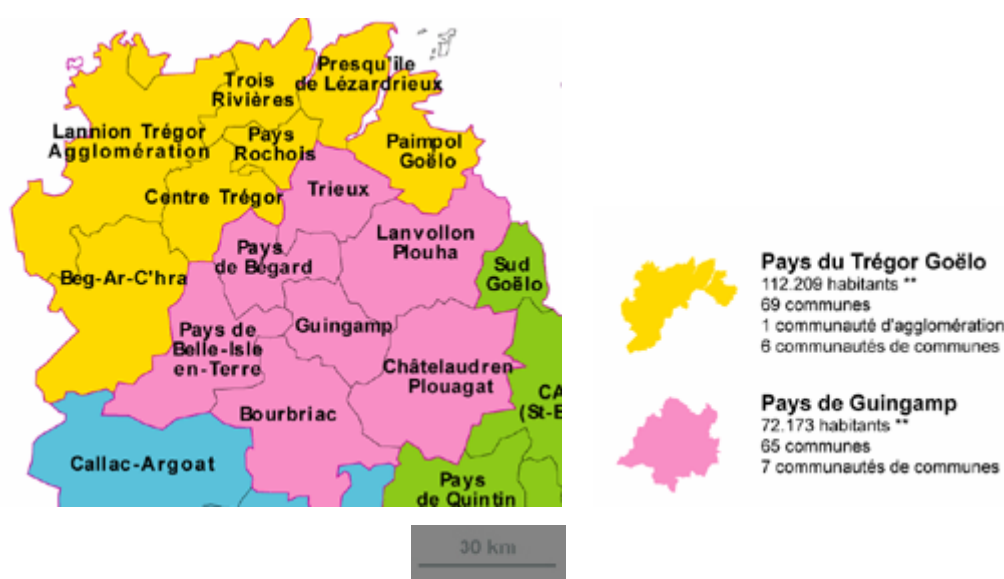
Un pôle central qui confirme sa contribution remarquable à cette micro-région mais des bassins de vie locaux aux dynamiques variables.

La distribution des Fonctions Métropolitaines Supérieures (ainsi que les Emplois Métropolitains Supérieurs) montre que Lannion contribue à affirmer une place très particulière au Trégor. Même s'il n'y pas de sens a priori dans la comparaison entre la capitale régionale de Bretagne et Lannion, pourtant la densité des EMS du secteur des télécommunications sur les deux pôles est frappante. Rennes possède la plus forte densité des grandes villes françaises (devant Montpellier et Nantes) dans les EMS « *télécommunication* » avec 1660 emplois, mais Lannion parvient à concentrer dans cette fonction 900 emplois hautement qualifiés représentant 4% de l'emploi total de l'aire urbaine, densité tout à fait remarquable au regard de sa taille modeste. La mesure de l'ensemble des EMS de l'aire urbaine de Lannion confirme cette place très singulière, avec 2 800 EMS représentant 12.7% de l'emploi total en 1999, Lannion se positionne légèrement à un niveau inférieur de la

catégorie « *principales métropoles françaises de plus de 400 000 emplois* »⁵¹¹ (14.2% de part des EMS dans l'emploi total en 1999).

En continuité à cette distribution des fonctions économiques, il est pertinent d'observer la dynamique d'équipements et d'emplois des bassins de vie de l'environnement de Lannion.

La proximité littorale au nord ouest comme au nord est bénéfique à plusieurs pôles locaux qui maintiennent une autonomie d'équipements et une population active⁵¹² (score de plus de 12 sur 20) remarquable, voire même un niveau maximum d'autonomie pour les bassins de Tréguier, Lézardrieux et Paimpol (entre 16 et 20).



Carte n° 15, Les Pays du Trégor Goëlo et de Guingamp et leur EPCI en Janvier 2007
Données Insee « estimation 2004 » RGP Population SDC 1999. Côtes d'Armor Développement.

Une polarisation de Lannion qui se confirme ainsi qu'une multi-polarisation du Trégor endogène et exogène

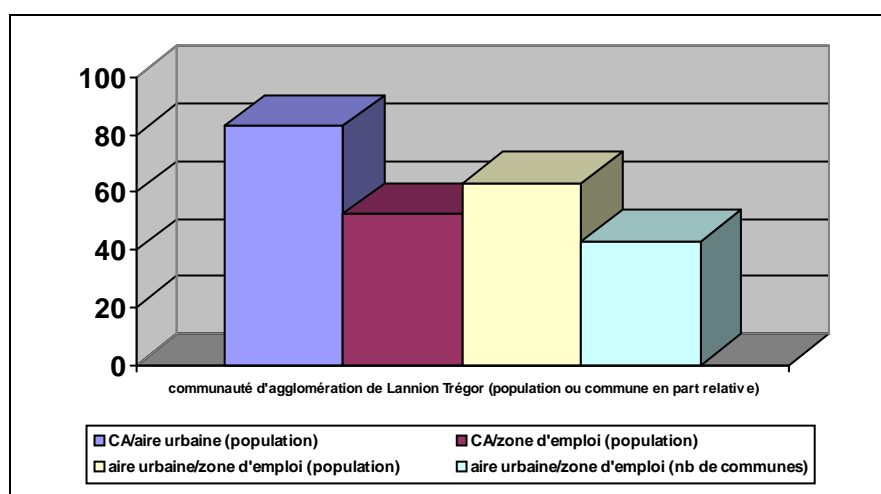
Le pôle de Lannion se trouve conforté sur la décennie 1990 pour l'importance de sa population active et l'étendue de son rayonnement. L'articulation à l'est du système de Lannion se renforce par la création d'un système propre à la commune de Paimpol, grâce à la fonction « *relais* » du petit système de Tréguier (voir cartes n° 15). Au sud-est, le système urbain de Guingamp se trouve connecté à celui de Lannion par l'intermédiaire de la commune de Bégard qui appartient aux deux systèmes. Les trois communes historiques du système urbain de Lannion comme celles du pôle connaissent une progression de leur population

⁵¹¹ « Les fonctions métropolitaines supérieures dans les villes des quatre régions de l'Ouest » Op. Cit.

⁵¹² PESSET P., ROUAULT S., Op. Cit.

active. Cette situation très particulière de la zone urbaine de Lannion est confortée par l'étude sur l'organisation urbaine des services de l'INSEE Bretagne⁵¹³.

L'aire urbaine de Lannion dans l'organisation économique de la zone d'emploi concentre 63% de la population et 44% des communes (voir graphe n° 61). Il y a donc une bonne potentialité d'entraînement de l'ensemble de la zone d'emploi de Lannion par son aire urbaine, la ville-centre de cet ensemble nord-ouest costarmoricain occupe une position de point focal, de dynamique majoritaire mais modérée (notamment par rapport à la position de la ville-centre de Vannes).



Graphe n°61, L'articulation (population et communes) entre les communautés économiques et institutionnelles de Lannion Trégor.

Données DGCL Ministère de l'Intérieure, 2006.

L'aire urbaine (26 communes) est constituée pour les deux tiers par des communes de la Communauté d'agglomération et cette dernière fournit les trois quart de la population de cet espace quotidien des organisations économiques. Ce résultat met en valeur les communes faiblement peuplées dans l'aire urbaine de Lannion⁵¹⁴. Le poids de la communauté d'agglomération dans la zone d'emploi reste conforme à la moyenne des autres grandes communautés bretonnes, avec un peu plus de la moitié de la population de la zone d'emploi et un tiers du total des communes constituant cette même zone. Sans occuper une position dominante, la ville centre de Lannion est en position d'initier un certain nombre de projets avec une légitimité réelle à l'échelle du Trégor. La zone d'emploi de Lannion couvre presque la totalité du pays de Lannion-Trégor (60 communes sur 69) exprimant une bonne cohésion

⁵¹³ GRIGNON J-M., « Une forte croissance des unités urbaines entre 1990 et 1999 » *Revue OCTANT* n°82, pages 5- 9, Juin 2000.

⁵¹⁴ La population de la CA représente 44% de la population du pays et 53% de la zone d'emploi. En terme de communes la CA ne concentre que 29% de l'ensemble des communes du pays de Lannion-Trégor et un tiers de la zone d'emploi.

au niveau de l'organisation territoriale de la vie économique et de la solidarité de pays (voir la carte n° 15 , sur les deux pays du Trégor).

Une analyse spécifique aux équipements⁵¹⁵ montre cependant que l'attractivité de Lannion est limitée par le poids modeste du pôle (entre 15 000 et 25 000 habitants) et par une habitude de fréquentation des équipements de ce pôle par les communes de la couronne inférieure à la moyenne de sa catégorie (indice de 3.75 contre une moyenne de 4).

Contrairement aux grands pôles, Lannion est mitoyen d'un autre pôle relevant de la même catégorie, Guingamp, ce qui constitue un niveau potentiel de concurrence que ne connaissent pas les grands pôles. Le pôle de Guingamp s'avère posséder une aire d'influence et une intensité de fréquentation supérieure à sa catégorie (82 communes et une intensité de fréquentation de 4.26).

Le long du littoral oriental du Trégor, s'organise un réseau urbain complémentaire au pôle de Lannion avec le petit pôle de Tréguier (*pôle relais*) et du pôle de Paimpol (*type 4 : pôles à aires d'influence restreintes* »).

Le système de Guingamp se trouve dans une position double, rattaché à la fois au système trégorois et au système de Saint-Brieuc influencé par la force centripète des grands ensembles urbains comme celui de la ville préfecture.

Le Trégor costarmoricain, un territoire aux frontières floues

Ce constat n'est pas nouveau ; il s'inscrit même dans l'histoire de la morphologie naturelle et des artefacts (en l'occurrence des routes). Une analyse réalisée à la moitié de la décennie soixante dix⁵¹⁶ met en valeur la difficulté de la définition méridionale et orientale du Trégor Costarmoricain. Tout d'abord pour des raisons hydrographiques, le rôle de l'eau (rivières, rias) est déterminant dans les relations des éléments du système territorial du Trégor Goëlo. Les rias et leurs prolongements par les rivières de La Jaudy à l'ouest et Le Trieux à l'est isolent Lézardrieux en l'assimilant à une presqu'île.

Ensuite la définition frontalière du pays du Trégor Goëlo pose un problème au sud et à l'est en raison de la frontière linguistique breton/gallo. Au cœur du gallo l'influence briochine est nette.

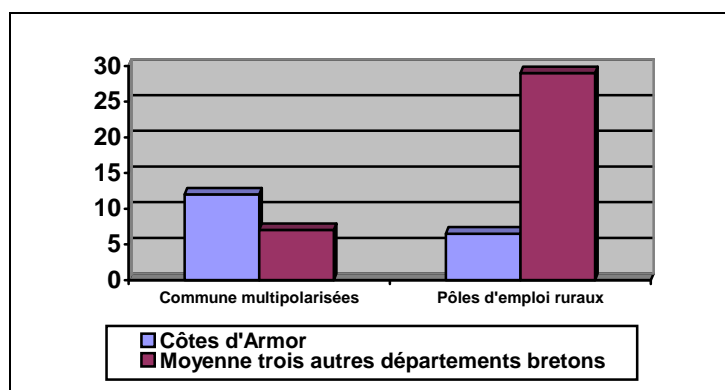
Enfin les axes de circulation (voir carte n° 16) traduisent une scission entre un Trégor costarmoricain littoral et terrien. L'axe historique de grande circulation est constitué par la RN786 qui relie toutes les villes côtières d'Est en Ouest (Saint Quay, Pontrieux, Plouha, Paimpol, Lézardrieux, Tréguier, Lannion , Plestin les Grèves).

⁵¹⁵ « La structuration de l'espace urbain en Bretagne », collection *Espace et territoires*, *Le Flash d'Octant*, n°60, Mai 2001.



Carte n°16 Le Trégor costarmoricain avec les grands axes
De la circulation routière. Source : GéoBreizh, © Mikael Boldoré-Penlaez.

Le Trégor costarmoricain reste marqué, bien qu'il soit rentré dans l'ère des nouvelles technologies depuis près de quarante ans, par son histoire rurale (voir graphe n° 62). La répartition des espaces⁵¹⁷ dans le département le plus rural de la Bretagne (avec 40.5 % d'espace à dominante rurale) valorise cette particularité. Le nombre de communes multipolarisées dans l'espace à dominante urbaine est le plus important des quatre départements, alors que les pôles d'emploi ruraux sont les moins nombreux (6.5% pour une moyenne des trois autres départements de 29.3%) dans l'espace à dominante rurale (en faveur d'une forme peu connectée « *autres communes du rural* » pour 93%). Toutes ces statistiques de l'organisation de l'espace des Côtes d'Armor traduisent un lien lâche entre le pôle de Lannion et le Trégor.



Graphe n° 62 Les parts relatives des communes multi-polarisées et des pôles d'emploi ruraux dans les Côtes d'Armor par rapport aux autres départements bretons INSEE 1999.

⁵¹⁶ CELIB, *La Bretagne, les pays, géoarchitecture du Trégor*, document interne, 11 mars 1974.

⁵¹⁷ INSEE « Espaces urbains et espaces ruraux en 1999 : comparaison régionale et départementale », *Tableaux de l'Economie bretonne 2006*, sources : INSEE-recensement de la population 1999.

L'attraction du pôle de Lannion dans le nord-ouest des Côtes d'Armor dépend de sa capacité à proposer des gouvernances de développement durable

A l'instar d'une destinée économique combinant les développements d'influence endogène et exogène, le projet technopolitain ne saurait être pérenne avec un pôle qui est durablement asymétrique de la tendance structurelle lourde de l'ensemble du Trégor.

Le Trégor costarmoricain, terrien comme côtier, est marqué par une absence de dynamisme démographique sur longue période. Les bassins de vie de Tréguier, de Lézardrieux, de Paimpol, de Pontrieux, de La Roche Derrien et de Plouaret relèvent de la catégorie la plus déficitaire « *déclin confirmé* ». Un ensemble, composé par les cantons de Guingamp, Bégard et Lanvollon, constitue une zone de dynamique démographique « *incertaine* » sur longue période.

Lors de mes nombreux entretiens dans le Trégor, il est ressorti une coupure nette dans les perceptions cognitives de ce territoire. Il suffit de « *sortir* » de la commune-centre de Lannion pour atteindre des petits villages intérieurs (orientés dans les légumes primeurs) et retrouver le cœur du Trégor des Côtes du Nord d'avant 1960, celui d'avant Pierre Marzin. C'est peut être en ce cœur que se joue l'avenir du projet endogène pour l'innovation, par le maillage de sa micro région plutôt que dans la coexistence de sociétés, dont les perspectives si différentes rendent une communauté de devenir incompatible. Sans vouloir établir une corrélation de type cause à effet, depuis plusieurs années, le Trégor se caractérise par un taux élevé de suicide des jeunes, exprimant un malaise dans la construction d'un projet de vie. Sur la période 1990 à 1999, les statistiques de l'Indice Comparatif de Mortalité⁵¹⁸ (ICM) montrent qu'à l'échelle de la Bretagne (ICM 100) le Pays du Trégor Goëlo possède l'ICM de mortalité par suicide le plus élevé de Bretagne chez les femmes (161) suivi par le Pays de Guingamp (122). Pour les hommes, ces deux pays ne sont devancés que par les Pays de Vallons de Vilaine et du Centre Bretagne. Les hommes du Pays de Guingamp ont un ICM de mortalité par suicide de 128 et les hommes du Pays de Trégor Goëlo de 123.

Le défi se trouve aussi dans la rencontre des hommes, au-delà des rivalités politiques (entre Lannion et Perros-Guirrec) et dans la diversification des combinaisons de territoires à l'échelle de la région. Depuis 1987 des relations existent entre France Télécom R & D et IFREMER, plusieurs entreprises allogènes ont leur site historique à Brest, et si un axe

⁵¹⁸ DRASS/URCAM, « Programme régional de santé : prévenir le suicide en Bretagne 2004/2008, Mars 2004.

stratégique en faveur du Finistère nord existe il ne bénéficie pas du même entrain que l'axe historique oriental.

L'avenir du Trégor costarmoricain est dans l'affirmation d'une culture des synergies entre des « mondes » différents. Elle doit réussir à le faire entre les « *territoires locaux* » du Trégor, elle doit aussi le réussir entre des acteurs de l'innovation de la même filière des télécommunications afin de dépasser les oppositions culturelles⁵¹⁹.

Cette entreprise ne consiste pas à se connecter aux grands réseaux mondiaux de l'innovation des télécommunications, comme un archipel ou une excroissance d'une dynamique anachorète⁵²⁰, mais à devenir un point nodal, un passage obligé au sein duquel le réseau mondial prend du sens et de l'énergie.

L'avenir de la technopole ANTICIPA Lannion est indubitablement dans cette capacité à créer un lieu d'ancrage pour les entrepreneurs d'aujourd'hui et de demain en donnant du sens à leur ambition. Dans l'esprit de Nicolas Demassieux⁵²¹ (directeur recherche Motorola France), le Trégor costarmoricain doit être le produit d'un esprit d'échange dont le contenu dépasse la seule opportunité de création de la valeur ajoutée car la capacité à créer et à innover est liée à l'aptitude d'une culture à s'ouvrir sur les autres.

Conclusion

A l'origine, l'ambition d'un homme a porté sur la création *ex-nihilo* d'une filière dont les composantes ont été déconcentrées de la région parisienne. Cette initiative va avoir pour partenaires autant les grandes structures implantées localement dans la filière des télécommunications que les Collectivités locales. Ces dernières auront un rôle grandissant au fur et à mesure de la dérégulation étatique de cette filière. Plusieurs défis sont présents dans cette politique de développement endogène par l'innovation, telle la diversification des filières qui portent la croissance de la zone ou la capacité de « *peser* » sur des choix stratégiques qui se réalisent entre la dimension isotrope et anachorète de l'espace globalisé.

Depuis 1961, le Trégor costarmoricain est riche en acteurs (souvent allogènes, installés après des études dans les grandes écoles) volontaires pour participer au projet local de développement par l'innovation.

⁵¹⁹ Il convient de rappeler que les mutations suite à la réforme de 1997 et la création de France Télécom R & D ont été plus difficiles à Lannion qu'à Grenoble, Bagnex ou Paris Sud. L'un des exemples fut la grande résistance dans la création d'une synergie commune entre le C.N.E.T (France Télécom R & D), l'université, le CNRS, l'ENSSAT et l'ENSTB tout au long de la décennie quatre vingt dix.

⁵²⁰ Qui n'a pas d'espace, qui est hors de l'espace, in « *Les mots de la géographie : dictionnaire critique* » Reclus/La documentation Française, Paris, 1993.

⁵²¹ Lors d'un séminaire REPERE du Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche en 2006.

La démarche de l'Association pour le Développement Industriel du Trégor est construite sur une stratégie multipolaire au service d'une atmosphère technopolitaine. Le dynamisme de cette micro-région est hétérogène tant par les espaces concernés que par les intensités. Si le pôle central de Lannion contribue intensément à ce développement (Fonction Métropolitaine Supérieure, attractivité de la population active), plusieurs autres pôles, notamment grâce à la proximité du littoral, demeurent des bassins de vie actifs et autonomes. L'articulation entre les différents pôles du Trégor par les flux de population active se développe dans un système urbain renforcé, qui se confirme par la construction des communautés institutionnelles et économiques. Cet ensemble dispose d'un fort potentiel de cohérence pour les actions collectives (en particulier pour la force d'entraînement de l'aire urbaine de Lannion sur sa zone d'emploi). Mais, contrairement aux grandes agglomérations bretonnes, Lannion reste d'un poids relatif modeste en termes de population et doit nécessairement être une force de mobilisation du pôle voisin de Guingamp, au risque de subir une stratégie de concurrence.

L'attractivité du dynamisme du pôle de Lannion est également confrontée au contexte historique de la construction des pays du Trégor. La force d'entraînement du pôle de Lannion dans le nord-ouest des Côtes d'Armor, repose sur une capacité à proposer des gouvernances de développement durable. Si des asymétries persistent dans la mobilisation des hommes et des secteurs économiques, la cohérence potentielle des territoires, présentée ci dessus, ne pourra permettre de prolonger un projet de développement d'une filière dans le projet d'une société à l'échelle d'une micro région.

Le Trégor costarmoricain doit être le produit d'un esprit d'échange dont le contenu dépasse la valeur ajoutée dans une filière car la capacité à innover est liée à l'aptitude d'une culture à s'ouvrir sur les autres.

Dans les années 1990 cette initiative technopolitaine se dénommait le « *Technopole Anticipa Lannion Trégor* », aujourd'hui « *Anticipa Technopole du Trégor* ». Souvent les acteurs locaux des autres communautés dans les années 1990 considéraient que « *dans Anticipa, Lannion compte plus que Trégor* », aujourd'hui « *Anticipa* » est juxtaposé à « *Trégor* » sans la présence d'une référence à la commune d'accueil du premier site. Si la volonté des hommes a toujours été d'associer à cette démarche l'ensemble de la micro région du Trégor, aujourd'hui reste à savoir si l'inscription dans le langage courant correspond à une réalité constatée ou recherchée. La réponse se trouve, comme pour les pôles de compétitivité, dans la qualité et la densité des gouvernances, dans la qualité des réseaux technologiques locaux et globaux.

Paragraphe 5 le parc d'innovation de Bretagne sud (PIBS)

Le PIBS est une initiative originale, à la marge des autres expériences bretonnes de développement endogène par l'innovation car originellement les porteurs du projet ne souhaitaient pas l'inscrire dans la normalisation « *technopole* ». Cette initiative accorde une place importante aux entreprises (dans les structures décisionnelles) par un type de régulation qui tranche avec la norme classique des autres expériences technopolitaines bretonnes. Le statut de la société anonyme *VIP contacts*, lors de sa création, en est la concrétisation. Même si la référence n'est pas explicitement revendiquée par les porteurs du projet PIBS, il apparaît (du moins à l'origine du projet) que le PIBS est marqué par la philosophie du District industriel pour la répartition des pouvoirs. La logique permanente du PIBS est d'être une plate-forme d'échanges et de propositions (comme une sorte de Conseil économique et social local). Dans les années quatre vingt dix cette politique systémique de l'innovation va se diffuser à travers l'agglomération vannetaise par une stratégie multipolaire et multithématique.

La maturation du projet PIBS se réalise entre des dynamiques spontanées et une volonté institutionnelle formalisée. Ces deux « *moteurs* » semblent parfois rendre improbables certaines orientations conjoncturelles et conduisent même à inquiéter des membres de la société locale quant à la permanence des volontés et des ambitions (image de flux et reflux de la force de proposition et d'ambition des élites économiques localisées à l'instar des mouvements naturels de cet espace marin).

La performance démographique rapproche l'agglomération de Vannes par certains traits de l'agglomération rennaise (croissance démographique naturelle et migratoire). De plus, il existe une cohésion satisfaisante entre les organisations territoriales à caractère économique et les territoires de solidarité communautaire. La progression sur longue période de la population active est également remarquable, rapprochant de nouveau l'agglomération vannetaise de celle de Rennes.

Le poids relatif du secteur tertiaire dans la Communauté d'agglomération montre une position intermédiaire entre les deux grandes agglomérations bretonnes (Rennes et Brest) et les autres aires urbaines bretonnes. La progression des EMS (Emplois Métropolitains Supérieurs) sur la décennie 1990 dans l'agglomération de Vannes traduit également une position singulière par rapport aux grandes aires urbaines de Bretagne.

Le pôle de Vannes, sur cette période, se distingue pour ses performances économiques des quatre autres agglomérations étudiées. Il reste à savoir si, au terme de la décennie 2000, cette spécificité va demeurer et se traduire par une construction de territoire d'innovation en marge des autres expériences, dans la forme mais aussi dans les modes de gouvernance et d'articulation des différentes communautés institutionnelles et économiques.

Une initiative originale, à la marge des autres expériences bretonnes de développement endogène par l'innovation

Le PIBS est une initiative qui tranche avec les autres démarches technopolitaines en Bretagne. Tout d'abord en termes sémantiques, le PIBS ne souhaitait pas (à l'origine, puisque ce n'est qu'à la fin de la décennie quatre vingt dix qu'il va faire sa demande) engager une procédure de labellisation « *technopole* », contrairement aux autres initiatives bretonnes. Plusieurs raisons semblent avoir contribué à ce choix de départ. Tout d'abord le PIBS s'est centré sur la demande des entrepreneurs, et ce label ne faisait pas partie de leur demande, la norme « *technopole* » n'avait pas (ou peu) de sens. La spontanéité, la dimension informelle ont toujours été la règle, et labelliser le site revenait à formaliser les choses et à réduire la souplesse nécessaire dans la régulation de la norme sociale. Par la suite il sera décidé de labelliser le site lors d'une redéfinition de la stratégie politique des porteurs du PIBS.

Si la ville-centre de Vannes a porté ce projet, elle l'a fait avec une contribution originelle équilibrée par rapport au groupe des entrepreneurs, notamment dans le cadre d'une réflexion issue du Comité d'expansion économique de Vannes.

Tant dans la société civile qui participe à la gouvernance locale comme en matière politique (Raymond Marcellin et aujourd'hui François Goulard), la logique de valorisation des leaders locaux a toujours été favorable à une promotion de personnalités remarquables qu'ils soient natifs ou non du bassin vannetais.

Cette rencontre entre des personnalités politiques et économiques avec une contribution équilibrée est un trait caractéristique de la vie publique de Vannes, même le Centre Technique d'Innovation et de Transfert de Technologie *Archimex* est fortement identifié à la personnalité de son père fondateur Bernard Monpon, directeur général, très impliqué dans la vie communautaire de l'agglomération de Vannes. La ville de Vannes est volontaire pour mobiliser les hommes afin de « *capter* » les ressources les plus prometteuses (entreprises, personnalités publiques...) dans le bassin comme à l'autre bout de la France. Plusieurs industriels re-localisés sur Vannes ont constaté l'existence d' « *une force de frappe* » unique dans la ville préfecture par rapport aux autres propositions reçues qui se traduit par un déplacement de toute une représentation de la vie locale au site de l'entreprise prospectée.

L'autorité institutionnelle prend une initiative dès 1984 (arrêté municipal du 10/12/1984) en faveur de la création d'une zone dédiée aux activités tertiaires de haut niveau, cette volonté est reprise par le SIVOM même si la forme et le fond restent imprécis. Les acteurs économiques de l'agglomération se saisissent à leur tour de cette question au sein du Comité d'expansion économique et celui-ci propose deux ans plus tard la création d'une société privée, VIP Contacts avec seulement des entreprises privées comme actionnaires. Cette société (au capital initial de 250 000 F) assure la promotion, l'animation du PIBS et contribue à la définition des stratégies et des orientations prospectives de la thématique « *innovation économique* » de l'agglomération vannetaise. L'implication des entrepreneurs sous cette forme privée reste une initiative unique dans les expériences des cinq projets endogènes de développement par l'innovation. Les actionnaires de la société VIP Contacts cherchent ainsi à marquer le management de cette initiative sous la forme la plus conforme à leur action quotidienne, celle de l'entreprise. Il y a également la symbolique d'une forme privée comme structure de rencontre entre les acteurs publics et privés car si les collectivités territoriales ne sont pas actionnaires au capital de la société, la mairie de Vannes participe dès cette époque pour 40% au budget de fonctionnement de la société anonyme. La ville opte également pour cette logique « *libérale* » en considérant que sa contribution ne peut être que temporaire et que la société privée doit à moyen terme dégager les moyens de son fonctionnement comme de son investissement.

L'articulation entre la dynamique institutionnelle et celle fonctionnelle prend parfois la forme d'une confrontation avec une dose de rapport de force, ainsi la création d'un poste de chargé de mission économique à la ville de Vannes au milieu de la décennie 1990 (occupé à l'origine par Marina Ivanosky qui sera à l'origine du développement du pôle santé) répond à une volonté des entrepreneurs alors que les élus étaient plus réticents, en raison d'un parcours atypique. L'action opérationnelle de la chargée de mission sera remarquable car les réseaux économiques locaux lui seront grands ouverts, les entrepreneurs considérant celle-ci comme une des leurs (tant en raison de sa personnalité qu'en raison de leur appui originel).

Le PIBS une approche plus pragmatique, que fondée sur un choix politique

Le PIBS de Vannes (par rapport aux quatre autres cas de cette étude) ne s'implique pas à l'origine dans une stratégie très planifiée et régulée par l'acteur public. Le pragmatisme s'inscrit dans une flexibilité des initiatives permettant de s'adapter aux attentes des entrepreneurs locaux, d'accompagner les initiatives privées plutôt que de les encadrer. Le label « *technopôle* » n'est pas une dimension fondamentale, perçue comme un moyen de faire

la différence par rapport aux concurrents puisque tous sont impliqués dans une démarche de labellisation. Par contre l'action sur-mesure pour la prospection d'un nouvel entrepreneur en quête d'un site est un avantage comparatif indéniable.

La démarche du PIBS portée par les collectivités publiques de l'agglomération de Vannes est dès l'origine orientée sur tout l'espace de l'agglomération et le restera lorsque le SIVOM va devenir District (en 1997) puis Communauté d'agglomération (2000). L'initiative du PIBS a toujours été soutenue, dans sa mutation lorsque la société anonyme VIP Contacts devient en 1994 VIPE (Vannes Innovation Promotion Expansion) avec les mêmes missions, avec la même personnalité porteuse de l'entité, André Mallol, mais avec une présence plus forte des représentants de l'agglomération vannetaise. Cette évolution va favoriser une formalisation plus marquée par une organisation systémique prioritairement au service d'une cible : les entreprises de taille moyenne (de 50 à 60 salariés), ce segment est considéré comme souvent mal structuré dans sa stratégie innovante.

La fonction principale de VIP (contact ou expansion) est de développer un système relationnel entre tous les acteurs locaux. A ce titre, cette entité est une plate-forme d'échanges ainsi qu'une structure réalisant des prestations de prospection, de promotion ainsi que la gestion de pépinières d'entreprises. Le District puis la Communauté d'agglomération de Vannes vont pérenniser ces missions. Les porteurs du projet communautaire de Vannes définissent l'entité VIP expansion « *comme une sorte de conseil économique et social du pays de Vannes* ».

La nouvelle organisation de VIP expansion retient quatre collèges, en vue d'une ouverture la plus large possible dans cet esprit systémique, avec les élus, les entreprises, les institutionnels (Chambres consulaires, organismes professionnels) et les établissements de formation.

Le site du PIBS va devenir au fil des ans le point focal à partir duquel s'organise une diffusion de cet esprit particulier de l'innovation dans toute l'agglomération, à travers la construction de plusieurs parcs d'accueil (voir vue aérienne n° 4) et la valorisation de quatre axes stratégiques de développement retenus comme prioritaire⁵²².

Une construction urbaine sur un seul site qui va étendre sa stratégie innovante sur toute l'agglomération

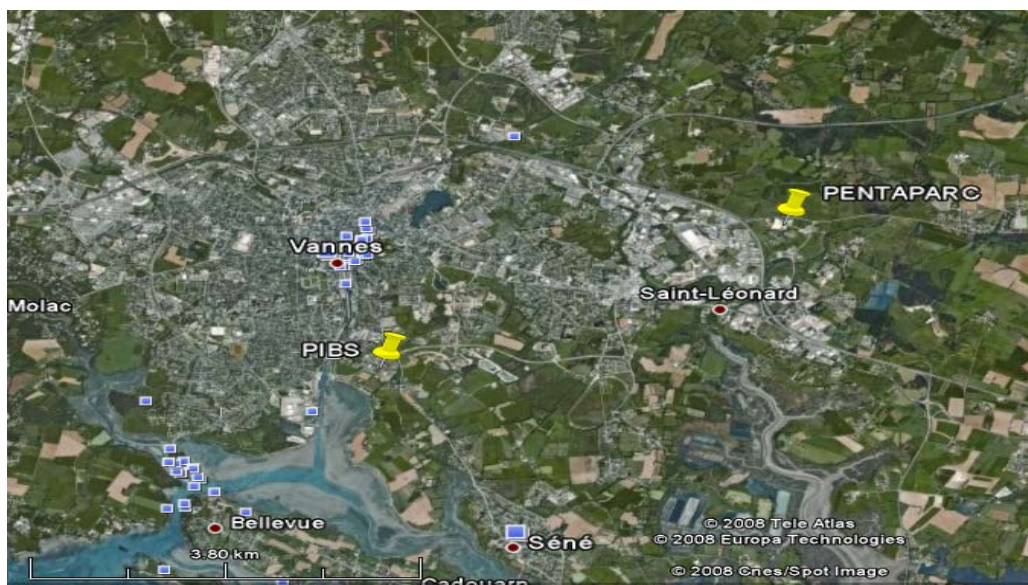
Le PIBS est situé près du centre-ville de Vannes, dans un environnement naturel de grande qualité, mitoyen du golfe du Morbihan (voir vue aérienne n°4). Il est le site historique de la politique de développement du Pays de Vannes dans le domaine de l'innovation. Il s'agit du

⁵²² Les quatre axes stratégiques sont : la valorisation des produits naturels, le traitement de l'information, la santé et le bien-être, les loisirs et le nautisme.

site le plus ancien mais aussi le plus développé à ce jour (voir carte n° 17). Sa vocation est d'accueillir les activités scientifiques et technologiques du tertiaire supérieur. Au cœur du PIBS, une pépinière d'entreprises (Le Prisme) offre des surfaces de location pour les jeunes créateurs d'entreprises et un bouquet de services mutualisés (sur 1500 m²). Le PIBS a été labellisé technopôle en 2000, il a été intégré dans la politique de l'agglomération du Pays de Vannes sous le terme de « *dynamique technopolitaine du pays de Vannes* ». L'une de ses missions est la fertilisation croisée pour des réseaux technologiques structurés grâce aux synergies avec l'enseignement supérieur, avec les centres technologiques et les laboratoires de recherche et par l'intermédiaire de la création de réseaux technologiques et inter entreprises. Ces derniers concernent une thématique généraliste (club d'entreprises, groupement local d'employeurs) et des thématiques spécialisées (plate-forme logicielle, clubs par axes stratégiques).

Un deuxième parc, le PENTAPARC, est destiné à l'industrie et le tertiaire, plus précisément pour les entreprises de petites productions et de distributions dans les secteurs innovants de l'industrie et de la logistique (car la commune de Vannes ne dispose plus de terrain pour les grandes surfaces). Sa localisation dans l'ouest de l'agglomération de Vannes est en bordure de la RN 165 est organisée sur 20 ha (voir vue aérienne n° 4). Il dispose d'une pépinière d'entreprise dénommée Créalis avec 2 000 m² de locaux avec des ateliers (900 m²), des bureaux (450 m²) et des espaces communs (300 m²) pour les jeunes entrepreneurs et les porteurs de projet.

Un troisième parc dénommé Gohélis sort de terre progressivement, avec des premiers lots aménagés pour le deuxième semestre 2007. Il est le premier parc d'activité communautaire réalisé hors de la commune de Vannes. Il présente la caractéristique d'intégrer dans son cahier des charges des exigences de haute qualité environnementale, ce qui en fait un précurseur dans le grand ouest. Son aménagement paysager répond également à des qualités strictes comme la gestion des flux (eaux pluviales, électricité publique, circulation automobile...).

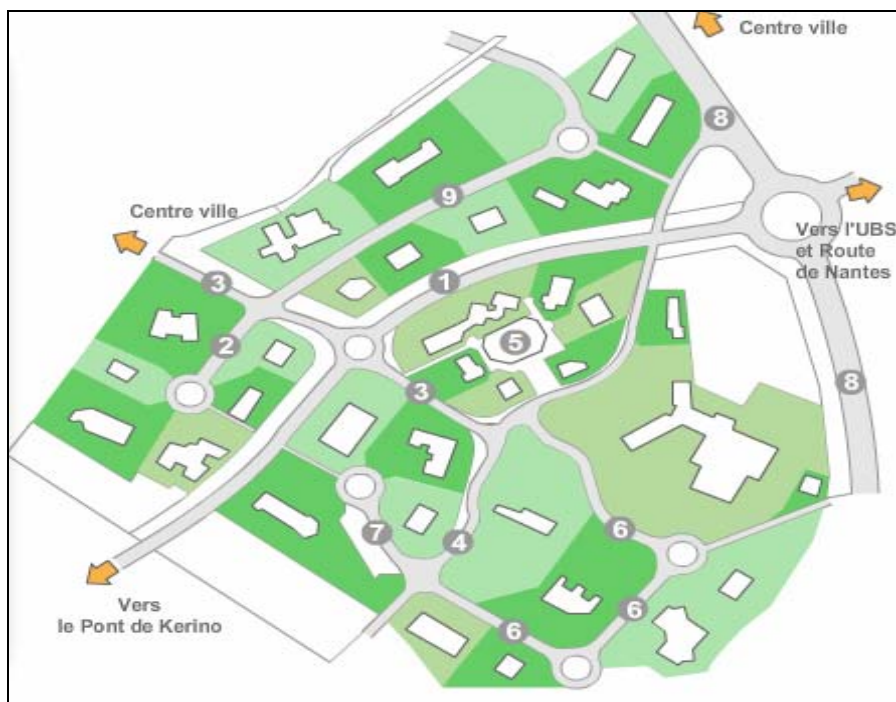


Vue aérienne n°4, L'agglomération de Vannes et la localisation du PIBS sur le rivage du golfe du Morbihan, et le PENTAPARC le long de la RN 165 à l'ouest. Source Google Earth TéléAtlas.

Avec le temps, l'accessibilité du PIBS s'est beaucoup améliorée (voir carte n° 18) à l'est par la Départementale D 119 il est aisé de rejoindre la RN 165 sur sa portion orientale pour Nantes, par Saint Léonard ou par la ZI du Prat (la plus vieille ZI de l'agglomération). A l'ouest, deux départementales (D779 et D101) permettent par les grandes zones commerciales de Luscanen et Kerlann de rejoindre la partie occidentale de la quatre voies RN 165.



Carte n°18, Les axes routiers de l'agglomération de Vannes et l'accès au PIBS. Sources : Google MAP.



Carte n° 17, Le site du PIBS, ses différents accès et la distribution des immeubles le long des ronds points qui organisent la circulation interne. Absence d'échelle.

Le PIBS, entre dynamiques spontanées et volonté institutionnelle formalisée

La démarche spontanée de l'origine a rencontré ses limites. Les grandes entreprises qui ont adhéré initialement au projet « *VIP contact* » comme au centre technique ARCHIMEX, ont contribué à légitimer la démarche à la fin de la décennie 1980. Par contre, lors de la première moitié de la décennie 1990, cette structuration n'a pas été le cœur d'un bouillonnement intense favorable à de nouveaux arrivants, comme si la personnalité des membres pouvait nuire à la diversification des utilisateurs locaux. Dans la logique propre à l'agglomération de Vannes, c'est une diversification et une légitimité provenant de l'extérieur (partenaires d'Archimex à l'échelle nationale) qui va favoriser une relance des partenariats locaux au sein du centre technique local (par exemple par l'arrivée de Glon).

La structure *VIP contact* a connu également un phénomène de même ordre, mais à l'échelle de l'agglomération de Vannes. La forme de la société anonyme, si elle présentait l'avantage d'une attractivité pour les entreprises, n'a pas été bien perçue par les autres acteurs. Certains y ont vu une confusion avec quelques grands chefs d'entreprises locales, d'autres plus habitués à la forme associative n'y allaient pas spontanément, où la jugeait comme incompatible avec leur participation.

Le PIBS se retrouve donc confronté au double problème d'une articulation entre entités fonctionnelles et institutionnelles d'une part, et entre une force d'entraînement très localisée concurrencée par une dynamique partiellement hétéronome. Il en résulte un équilibre précaire

qu'il convient de garantir en permanence. L'agglomération de Vannes bénéficie d'une croissance et d'un développement qui la rapproche de la capitale régionale plutôt que des aires urbaines des autres expériences technopolitaines. Pourtant de nombreux acteurs ou observateurs de la société vannetaise, de tous horizons, font part d'une « *fébrilité de l'écosystème économique local* » qui prend la forme d'une double dynamiques, inspirant des inquiétudes dans une agglomération pourtant dynamique depuis plus de deux décennies. L'une des explications est à rechercher dans l'histoire de la commune de Vannes, Jean Jacques Monnier met en exergue les racines de cette incertitude qui fait dire aux observateurs locaux que : « *Quel que soit le degré de réussite de Vannes, Lorient même dans le marasme paraît plus dynamique, plus entreprenante*⁵²³ ». Vannes, comme un certain nombre de villes-préfectures, a été longtemps qualifiée de « *belle endormie* » et certains craignent qu'elle ne se rendorme. Une explication peut être fournie par le contexte historique des porteurs de projets politiques sur Vannes.

La première révolution industrielle a donné naissance à deux courants dans le cœur urbain de Vannes. Un *courant conservateur* au départ d'environ cinq cent bourgeois qui au cours des générations suivantes va s'affirmer dans cette idéologie, en devenant même de « *bon royalistes* ». Un *courant issu des bleus de 1794* générant une *dynamique républicaine radicale* regroupé au sein d'une loge maçonnique fondée en 1801 : « *la philanthropie et les arts* » (un maire célèbre de Vannes relève de ce courant : Emile Burgault). Sous la III^{ième} république la ville de Vannes est le cas typique de la ville-préfecture administrative : un radicalisme modéré soutenu par des fonctionnaires et des professions libérales laïques.

Avec Raymond Marcellin, grand ordonnateur de la vie politique locale pendant trente cinq ans, Vannes va s'ancrer durablement dans une droite modérée, la vague rose au début de la décennie quatre vingt ne va pas emporter Vannes, et elle sera la seule grande ville de Bretagne à ne pas avoir basculé à gauche. Jusqu'aujourd'hui, malgré une première couronne de l'agglomération qui devient de plus en plus « *rose* », François Goulard, a réussi à maintenir son mandat de député et de maire en 2007 et 2008. Sa position de dissidence par rapport au leader de la majorité actuelle lui valant même une sympathie. Le climat économique paisible joue en faveur d'une coexistence entre les acteurs des milieux institutionnels et les milieux économiques à partir de fondements définis par le milieu économique selon le pragmatisme opérationnel qui a toujours été en vigueur.

⁵²³ MONNIER J-J., *Le comportement politique des Bretons*, PUR, 1994, Rennes.

La vie politique de Vannes est construite beaucoup plus sur des hommes providentiels qu'à partir des grands débats idéologiques. Ce n'est pas que le Pays de Vannes n'aime pas la confrontation des idées, mais en tant qu'ancienne place de rencontre d'un arrière-pays rural très dynamique, « *on fait plus confiance à ceux qui réalisent qu'à ceux qui parlent* ». L'initiative individuelle est valorisée, en cas d'échec la sanction tombe, et il faut reconnaître que le dynamisme démographique et économique actuel plaide pour cette poursuite, loin de l'image somnolente de la préfecture de la Troisième république. On retrouve cet esprit dans la constitution de corps intermédiaires comme le CJD (Centre des Jeunes Dirigeants). Longtemps ce centre de réflexion fut effacé sous la présidence des vieilles familles bourgeoises (courant conservateur des 500 familles). Il va connaître un nouvel essor grâce aux jeunes entrepreneurs, souvent allogènes, faisant du CJD de Vannes l'un des plus dynamiques de Bretagne.

Les quatre thématiques du PIBS sont structurellement ancrées dans le projet de l'agglomération de Vannes depuis 1997, mais les initiatives multiples (quelle dimension de prospective ?) conduisent les partenaires de l'environnement vannetais à s'interroger. L'« *effet mode* » ne semble pas se conjuguer naturellement avec la formalisation d'un projet innovant endogène. Ainsi, le pôle logistique impliquant l'entreprise Lamberet (ayant son siège dans le bassin de Bourg-en-Bresse) articulé à la volonté de créer un centre de formation supérieur lié à cette filière avait été lancé à la moitié de la décennie quatre vingt dix. Les projets dans la filière logistique fleurissaient à cette époque, celui du pôle de Vannes ne connaîtra pas le développement escompté, Nantes par contre, en raison de son effet de seuil et de sa position sur les grands axes multi modaux, construira un projet qui attirera beaucoup d'investisseurs (ITM....).

Les acteurs des zones d'emploi autour de l'agglomération de Vannes ont parfois l'impression que ce volontarisme dans les initiatives peut « *glisser* » dans un excès de confiance. Ainsi le cas de la relance de la foire exposition de Vannes en 2005 est un exemple explicite. Même si les ambitions et l'imagination sont des qualités avérées, il n'était peut être pas opportun pour les promoteurs de cette initiative d'annoncer dans la presse un projet hypothétique de développement d'une filière liée à l'industrie de l'événementiel (accueils de congrès, séminaires,...) avec des formations supérieures en support afin de créer une alternative au pôle parisien. Le beau temps viendra grever l'affluence du public et la foire exposition de Vannes connaîtra une affluence de 30 000 visiteurs, derrière Châteaubriant (42420 visiteurs),

Saint-Brieuc (65380 visiteurs), Rennes (118460 visiteurs) et des grandes villes des Pays de la Loire, Nantes (108430 visiteurs), Le Mans (101000 visiteurs) et Angers (105140 visiteurs)⁵²⁴. Cet état d'esprit est souvent cité par les entrepreneurs des alentours de Vannes, mais ils reconnaissent qu'il faut toujours « *laisser la porte ouverte* » car lorsque les réalités économiques s'imposent, les acteurs vannetais se souviennent d'eux.

L'absence d'une tradition industrielle avant les années soixante pèse également sur la formation supérieure à caractère professionnel, par le manque de cadres pouvant rapidement proposer des prestations de formation, par les difficultés pour les jeunes ingénieurs à trouver localement des postes répondant à leur attente (nature et niveau de formation), par les difficultés dans l'émergence d'une entité pour le développement de la culture de l'entreprise⁵²⁵. Les entreprises nouvellement décentralisées sont souvent obligées de mener des campagnes de recrutement longues et fastidieuses avant de reconstituer « *une bonne équipe* » (car celle d'avant n'a pas voulu suivre en Bretagne).

Cette difficulté culturelle se retrouve durant la décennie 1990 lorsque les lieux de synergies dédiés à l'innovation vont manquer de l'énergie nécessaire pour franchir un certain nombre d'étapes.

L'agglomération de Vannes est dans une position incontournable dans le sud Morbihan et à part en Bretagne

L'agglomération de Vannes, dans les diverses dynamiques de regroupement territorial, présente des caractéristiques très positives la rapprochant par certains traits de l'agglomération rennaise. Cette étude concerne la composition et la distribution de la communauté intégrée (Communauté d'agglomération) et fédérative (Pays), la communauté économique de proximité (aire urbaine) ou plus étendue (zone urbaine)).

La population de l'agglomération vannetaise sort de l'ordinaire⁵²⁶

L'agglomération de Vannes possède plusieurs similitudes avec celle de Rennes.

Seules deux Communautés d'agglomération significatives en Bretagne possèdent une double dynamique de croissance démographique (soldes naturel et migratoire) lors de la dernière décennie écoulée, il s'agit de Rennes et de Vannes.

⁵²⁴ Ressources statistiques de l'Office de Justification de Statistiques/FSCF, « bilan d'activité des foires expositions 2005 », Juin 2006.

⁵²⁵ Guy Delaval dirigeant d'entreprise, arrivé tardivement à Vannes, oeuvra beaucoup dans les années 1990 sur le pôle, il tentera, en vain, de créer un institut Bretagne Sud de l'entreprise et en 2004 il s'installe dans le bassin de Grenoble pour présider aux destinées de l'union régionale des ingénieurs et des scientifiques Dauphiné-Savoie comptant 10 000 adhérents dans le sillon alpin.

⁵²⁶ « Territoire de la Communauté d'agglomération de Vannes », *Le flash d'Octant*, n° 75, INSEE, septembre 2002.

Le solde naturel de Vannes est excédentaire avec un résultat brut de + 5 000 habitants et un excédent des naissances sur les décès de près du double (indice de 1.72). Ce dynamisme endogène s'accompagne d'un solde migratoire remarquable, celui-ci est positif avec un excédent sur la même période (+ 8 900 personnes) et dans le temps puisque cette croissance est continue depuis 40 ans.

Sur les cinq dernières périodes inter-censitaires⁵²⁷ (soit 37 ans) les deux grandes aires urbaines orientales de la Bretagne (Vannes et Rennes) ont connu l'évolution démographique la plus favorable (45% pour Rennes et 50% pour Vannes) alors que les grandes aires urbaines de la partie occidentale (Saint Brieuc, Quimper, Lorient et Brest) ont bénéficié d'une évolution comprise dans un segment autour d'un quart et un tiers.

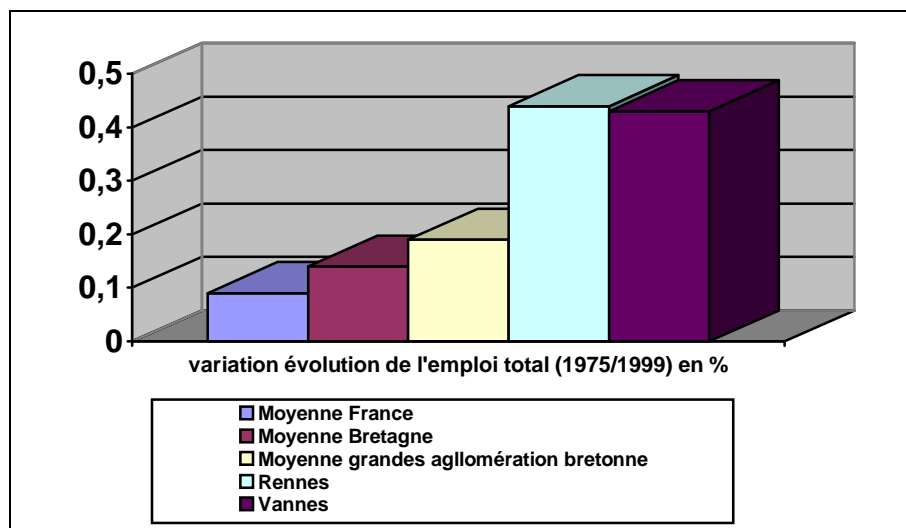
Toujours sur cette même période de référence, il apparaît que seules ces deux aires urbaines possèdent un taux annuel de croissance supérieur à 1%.

L'échelle de la Communauté d'agglomération de Vannes, par son dynamisme démographique, contribue à un peu plus de la moitié de la croissance de la population du département du Morbihan sur la décennie 1990 (58 % exactement). Les travaux de Nadia Bouyer⁵²⁸ concernant les polarisations de la population active confirment cette tendance. La situation très favorable pour Vannes se caractérise par une progression de 14% du pôle central (Vannes) et d'un taux d'attractivité de 1,61% signifiant qu'en 1999 un peu plus de la moitié des actifs exerçant sur le pôle de Vannes n'y réside pas (voir cartes n° 10 et 11 pp. 305 et 306).

La mise en perspective des grandes agglomérations bretonnes sur un quart de siècle (1975/1999) montre que le solde de l'emploi supplémentaire rapproche l'agglomération de Vannes de celle de Rennes (43% pour la première, 44% pour la seconde) (voir graphe n° 63). Pour les autres, la progression est beaucoup plus faible : 19% en moyenne pour Brest, Lannion, Lorient, Quimper, Saint-Brieuc et Saint-Malo, pour une moyenne de 14% en Bretagne et 9% en moyenne « *France entière* ».

⁵²⁷ les cinq dernières périodes inter-censitaires sont : 1962/68 ; 1968/75 ; 1975/82 ; 1982/1990 ; 1990/1999. INSEE Bretagne.

⁵²⁸ Nadia Boyer, « Eléments d'analyse territoriale de la région Bretagne » ; Op. Cit.



Graphique n° 63, La variation de l'emploi total entre 1975/99 en % pour les grandes agglomérations bretonnes et la moyenne (Bretagne et France).

Une place à part qui se confirme par l'évolution des Emplois Métropolitains Supérieurs (EMS)⁵²⁹ sur la décennie 1990

Cette ville se situe dans une situation paradoxale car elle semble contredire, par son évolution, le lien de corrélation étroit qui existe entre la densité de l'emploi d'une ville et le niveau d'EMS de cette même ville. Son taux de progression en EMS reste inférieur à la moyenne de l'ensemble des grandes villes de l'ouest (22,7% contre 24,7%) sur la décennie 1990) et à l'ensemble des villes de l'Ouest (24,3%) alors que son taux de progression de l'emploi total est le plus élevé des grandes villes de Bretagne (15,3% contre une moyenne de l'ensemble des grandes villes de l'ouest de 9,3% et de 8,9% pour l'ensemble des villes de l'ouest).

Une ventilation des activités économiques⁵³⁰ confirme le poids des tendances historiques, puisque l'économie résidentielle est la plus importante dans les emplois salariés (voir graphe n° 13).

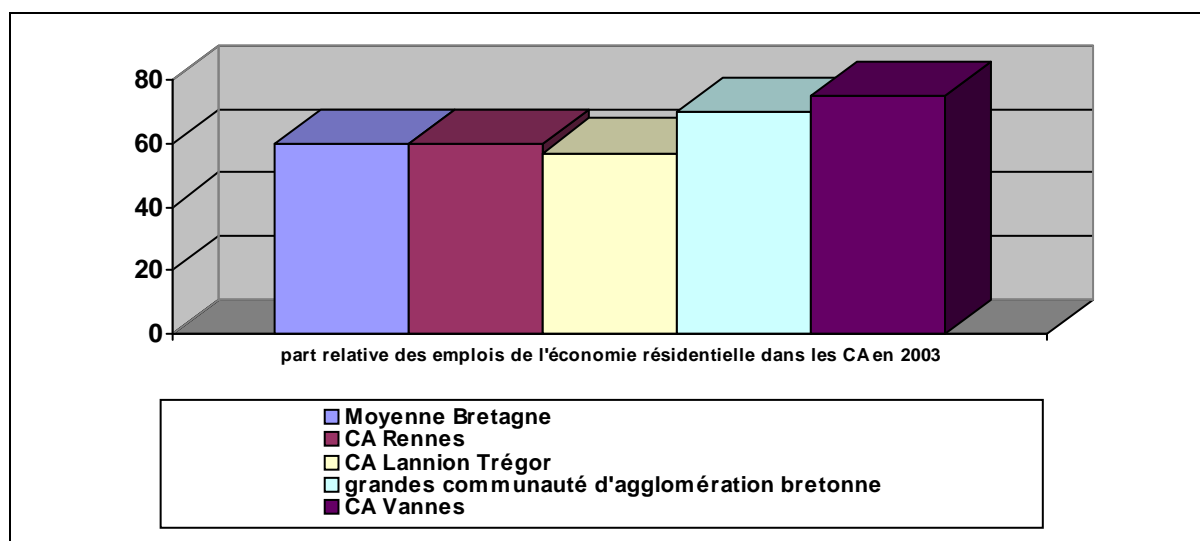
L'économie résidentielle occupe au sein des grandes agglomérations bretonnes une place majoritaire, à l'échelle de la région l'économie résidentielle mobilise 6 emplois sur 10. La position de la Communauté d'agglomération du pays de Vannes se singularise de nouveau par

⁵²⁹ JULIEN. P. ; « Onze fonctions pour qualifier les grandes villes » et « Les fonctions métropolitaines supérieures dans les villes des quatre régions de l'Ouest » ; Op. Cit.

⁵³⁰ OCTANT, « Territoires : l'essor économique de l'agglomération vannetaise », *Le Flash d'octant*, n°120, juillet 2006.

L'économie résidentielle rassemble les activités destinées à satisfaire les besoins des populations locales : commerce et de réparations, bâtiment, transports, agences de voyage, activités financières, activités immobilières, services aux particuliers, éducation, santé, action sociale et administration. (part des emplois salariés classés dans l'économie résidentielle fin 2003, en %).

une concentration des actifs supérieurs à la moyenne bretonne et aux autres grandes agglomérations.



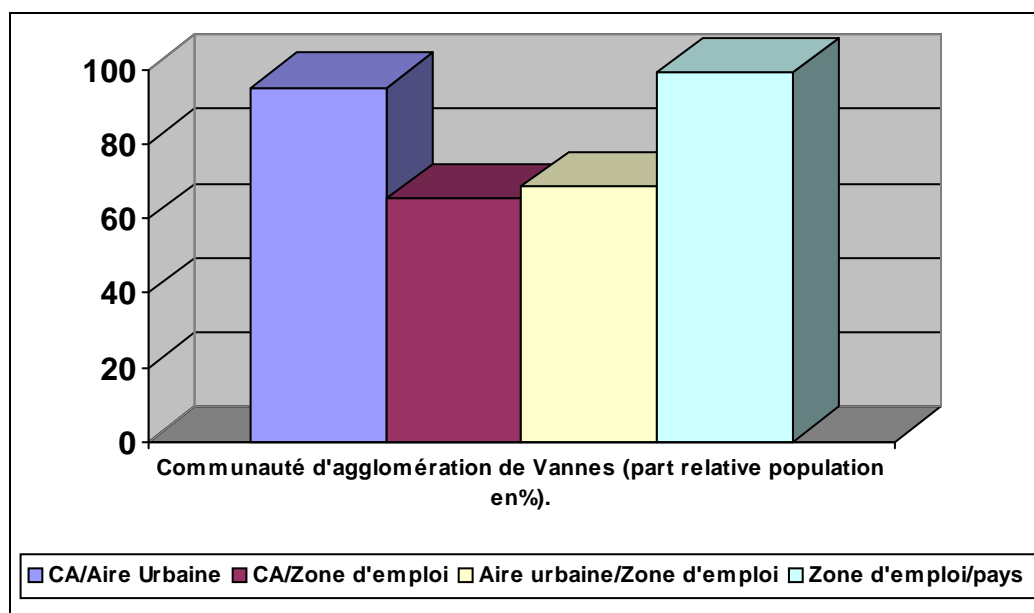
Graphique n°64, La part relative des emplois de l'économie résidentielle en 2003 dans plusieurs grandes Communautés d'agglomération bretonnes, moyenne grandes Communautés d'agglomération et moyenne des CA de Bretagne.

Une cohésion satisfaisante entre les organisations territoriales à caractère économique (aire urbaine et zone d'emploi) et les territoires de solidarité communautaire (communauté d'agglomération et pays (voir graphe n° 65).

La Communauté d'agglomération de Vannes concentre près des deux tiers (65,4%) de la population de la zone d'emploi, aucune autres grandes Communautés d'agglomération n'obtient ce niveau de part relative, même pas la Communauté urbaine de Brest qui possède une densité remarquable. La Communauté d'agglomération de Vannes possède la part relative en population la plus proche du total de la population de son aire urbaine (95%). La cohésion économique entre l'échelle de l'aire urbaine et de la zone d'emploi se vérifie également avec une part relative en termes de communes-membres et en termes de population la plus importante parmi les grandes aires urbaines de Bretagne. Pour la logique de solidarité (le pays), la dimension économique et la dimension de développement et d'aménagement sont en harmonie, la zone d'emploi est légèrement supérieure en nombre de communes au pays.

Les territoires de l'organisation économique (zone d'emploi et aire urbaine) sont en quasi cohérence car seule la communauté urbaine de Brest est plus homogène. Près de la moitié des communes (47%) de la zone d'emploi est dans l'aire urbaine de Vannes et un peu plus des deux tiers de la population de la zone d'emploi est localisé dans l'aire urbaine.

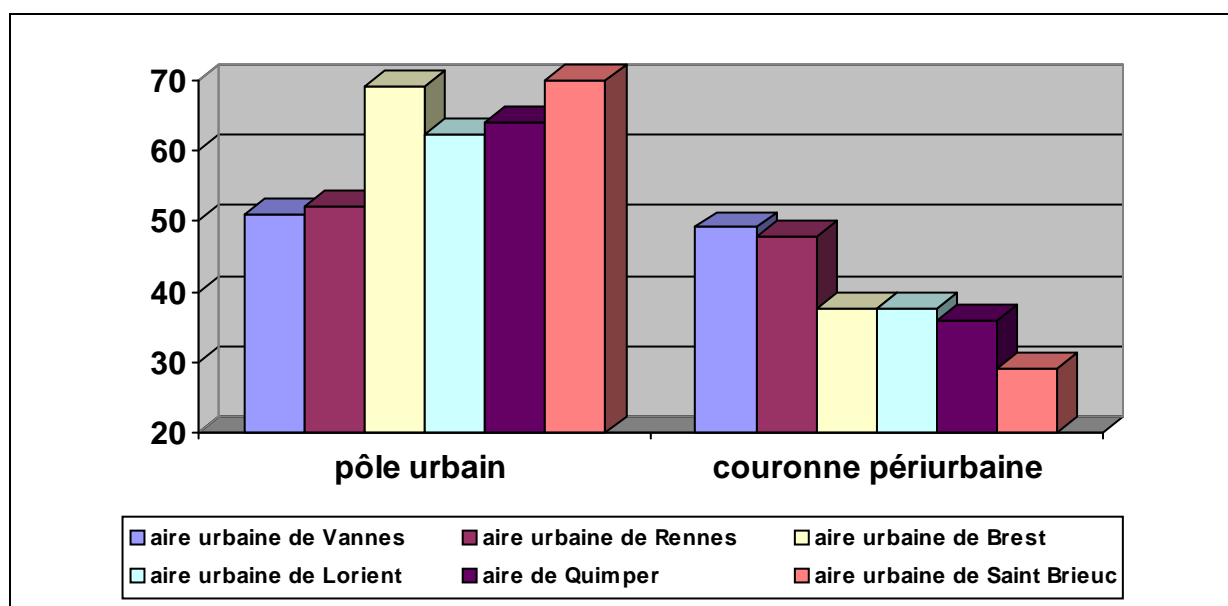
Le poids du pôle de Vannes dans le pays et dans la zone d'emploi confirme cette articulation entre dynamique institutionnelle et dynamique économique offrant un rôle central à la dynamique communautaire pour l'action collective.



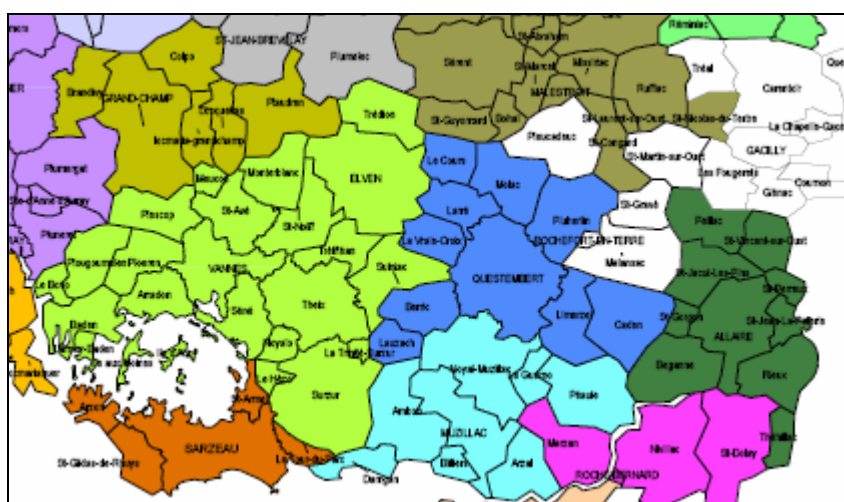
Graphique n°65, Le rapport en part de population entre la Communauté d'agglomération de Vannes, la zone d'emploi de Vannes, l'aire urbaine de Vannes, et le Pays de Vannes.

La Communauté d'agglomération de Vannes représente la plus forte masse critique en termes de nombre de communes et de population par rapport aux dynamiques de solidarité communautaire (le pays) et économique (zone d'emploi) soit 39% des communes du Pays et 37% des communes de la zone d'emploi. (voir la carte n°19 présentant les communes et le découpage des EPCI membres). La Communauté d'agglomération de Vannes concentre les deux tiers de la population du pays de Vannes et de la zone d'emploi. Cette position rend incontournable la Communauté d'agglomération pour la définition stratégique d'une mutualisation territoriale (pays) et économique (zone d'emploi).

Ces données relatives à la concentration des activités économiques et de l'organisation institutionnelle montrent l'importance de la ville préfecture dans un département qui reste marqué, comme celui des Côtes d'Armor, par un espace à dominante rurale important (38% contre 26.5% dans le Finistère et 16% dans l'Ille-et-Vilaine⁵³¹) mais avec des pôles d'emploi ruraux dynamiques (28 % contrairement aux Côtes d'Armor). C'est la force de l'agglomération de Vannes de se trouver dans une organisation équilibrée entre les influences rurales et urbaines, même au cœur de son aire urbaine, avec un équilibre entre le nombre de communes relevant du pôle urbain et des couronnes périurbaines (voir graphe n° 66).



Graphique n°66, La répartition des communes dans les principales aires urbaines de Bretagne entre le pôle urbain et la couronne périurbaine (en parts relatives). Tableau de l'Economie Bretonne 2006, chiffre 1999.



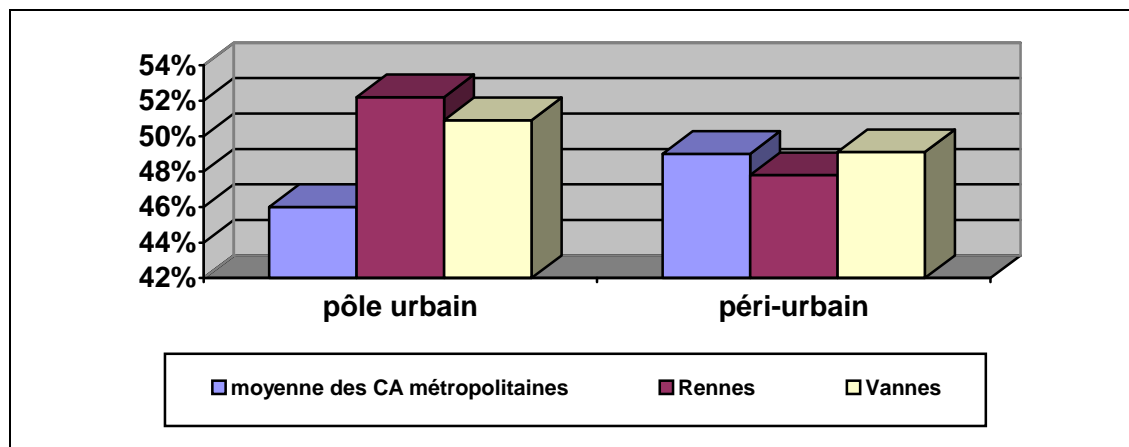
Carte n° 19, les EPCI membres du Pays de Vannes,

Source : Service de la Communication Interministérielle, Avril 2008, Préfecture du Morbihan, absence de référence d'échelle.

Aucune autre dynamique communautaire (des cinq agglomérations étudiées) ne présente des caractéristiques aussi « complémentaires » c'est-à-dire un poids de la démarche d'intégration communautaire (nombre de communes, population) si affirmé dans l'aire urbaine, dans le pays et dans la zone d'emploi. Au cœur de cette Communauté d'agglomération, le pôle de Vannes occupe une place prédominante, à l'instar du pôle rennais (voir carte n° 67), ce qui

⁵³¹ Tableaux de l'Economie Bretonne 2006, Op. Cit.

confirme le graphe précédent (n° 66) concernant les aires urbaines bretonnes et la population de communes.



Graphique n° 67, La ventilation de la population des aires urbaines de Vannes et de Rennes en 1999 selon le pôle urbain et la couronne péri-urbaine et la moyenne des Communautés d'agglomération métropolitaines (en parts relatives)⁵³².

La progression de la population se fait essentiellement sur les bases stables de l'aire urbaine (frontières de 1990), alors que la moyenne en Bretagne est favorable à une ventilation du supplément de la population sur les nouvelles frontières de l'aire urbaine. La ventilation entre les limites spatiales de l'aire urbaine 1990 par rapport aux extensions territoriales 1999 montre qu'en Bretagne la progression de la population se réalise quasi-uniquement sur l'extension des frontières des aires urbaines. Cette dynamique reste modérée pour l'aire urbaine de Rennes et marginale pour celle de Vannes (traduisant des frontières bien établies avec des pôles ruraux assez solides).

Une Communauté d'agglomération d'exception dans le paysage breton...mais une dynamique technopolitaine dans la norme des autres cas de modèles étudiés

La réflexion et la création du PIBS, il y a plus de vingt ans, étaient fondées sur des régulations sociales originales par rapport aux autres expériences de territoires d'innovation en Bretagne. Mais avec le temps, on constate que son développement et son extension territoriale (dans la Communauté du Pays de Vannes avec la stratégie « *Pays de Vannes Technopole* »), se sont normalisés par rapport aux autres expérimentations. VIPE est une association de promotion économique au service de l'agglomération du Pays de Vannes comme on en trouve sur les autres dynamiques technopolitaines étudiées. Même si sa contribution à la création et au développement des réseaux interentreprises⁵³³ ainsi qu'à la structuration de quatre pôles

⁵³² « Répartition par type de zonage des communes appartenant à un EPCI à fiscalité propre au 1^{er} janvier 2006 », BIS n° 50, Ministère de l'Intérieur, DGCL, janvier 2006.

⁵³³ Création de club et groupements professionnels : club Production, club Logistique, Groupe Traitement des Déchets, le club Entreprises, Groupement Local d'Employeurs Vénétis, plate-forme d'initiative locale PVIR (prêt d'honneur et

thématiques est remarquable, elle répond à des dynamiques de réseaux assez localisés (si on l'a compare au Système Productif Localisé « *Breizpack* » du pôle emballage de TQC qui a une vocation régionale). Les synergies et la gouvernance en œuvre ne semblent pas conduire à une intégration des partenaires de la société civile ou du milieu de l'innovation au-delà des formes standards d'association. Le partenariat avec les professeurs de l'enseignement supérieur (UBS, Institut des Ingénieurs de Vannes, IUP ...) prend principalement la forme d'expertises ponctuelles sur des projets de création, sur la promotion et sur la sensibilisation aux filières et à la création d'entreprises auprès des futurs docteurs et ingénieurs. Les collaborations avec les centres technologiques et les laboratoires de recherche n'ont pas engendré des formes intégrées (ARCHIMEX, selon un rapport pour le Conseil Régional de Bretagne sur les réseaux régionaux innovants⁵³⁴, fait partie des structures dont le développement est le moins lié à son pôle local). La fonction d'accueil des entreprises de haute technologie et de promotion économique sont très importantes dans les missions contemporaines de VIPE. La Communauté d'agglomération de Vannes n'hésite pas à s'impliquer fortement par des subventions sous la forme de conventions, même au-delà des principes fixés⁵³⁵. On distingue ainsi le lien très fort qui unit l'institution publique à cette expérience technopolitaine depuis l'origine (comme c'est le cas dans d'autres expériences, la CCI de Quimper Cornouaille avec l'ISUGA⁵³⁶, la ville de Brest avec Océanopolis).

Transition.

En réalité, la difficulté dans l'extension des médianes d'innovation des territoires semble porter sur la qualité des relations entre les institutions publiques dans le processus d'intégration communautaire, lorsqu'un des membres occupe une place prépondérante, ou dans l'éventail de la gouvernance mise en œuvre. La commune centre dans cet ensemble communautaire a tendance à régir ses relations comme avant l'intégration⁵³⁷, ce qui traduit des difficultés dans le tissage d'un nouvel état relationnel. Un autre risque concerne la place de la gouvernance dans une initiative selon des règles définies a priori par la Communauté d'agglomération et non librement fixées au sein des régulations sociales de la démarche

accompagnement technique), club des acteurs de la Télémédecine CATEL, la plate-forme technologique Logicielle OGGAM.

⁵³⁴ Voir partie II, section II, paragraphe II.

⁵³⁵ Une lettre d'observation de la Chambre Régionale des Comptes du 6 juillet 2000 notait une convention avec VIPE qui prévoyait plusieurs actions, en contrepartie de subventions, qui n'ont pas été réalisées dans les délais. De plus le dispositif de garantie des loyers perçus par VIPE dans le cadre de la gestion de la pépinière n'est pas conforme à la loi (article L.2252-1 du CGCT).

⁵³⁶ Chambre Régionale des Comptes, mai 2006, association ISUGA (Institut de management Europe Asie).

⁵³⁷ La Chambre Régionale des Comptes signalait une disjonction temporelle entre les documents communaux de Vannes et ceux de la Communauté du Pays de Vannes pouvant contenir un risque pour la cohérence entre le schéma d'orientation pour

spécifique de territoire d'innovation (en particulier dans le cadre d'une politique de gouvernance « ouverte »). Tout est dans la mesure entre une participation active d'un acteur occupant une position de leadership et la légitime expression des autres membres.

Toutes les approches opérationnelles des Communautés d'agglomération, comme nous l'avons déjà signalé⁵³⁸, sont l'expression d'une hiérarchie de valeurs définies par les institutions publiques, bien avant les impératifs du potentiel de richesse fiscale de la communauté concernée.

Ce dernier constat amène à s'interroger sur la dimension des projets structurants portés par les contrats de Pays qui lient les EPCI intégrés à cette organisation fédérative. La diversité et l'étendue des travaux des commissions du Conseil de développement du Pays, comme la nature des projets structurants (leur caractère matériel ou immatériel) sont une source d'information sur le degré de maturité de la démarche fédérative. Ainsi l'exploration des richesses économiques du Pays peut conduire à la réalisation de diagnostics territoriaux, ou d'une façon plus aboutie, à la réalisation de missions prospectives. Les contrats de Pays (2006-2012) sont distribués en plusieurs axes, et la réalisation de projets ayant des liens avec les initiatives innovantes et immatériels sont un indicateur de leur volonté de lier leur destin sur des fondements abstraits (un outil pour la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences liée à l'innovation, une plate-forme d'ingénierie collaborative).

L'analyse des différentes expérimentations technopolitaines en Bretagne valorise des défis et préoccupations communs à tous les modèles de développement par l'innovation, anciens ou contemporain. On a ainsi identifié des difficultés pour l'articulation des différents acteurs publics (à plusieurs échelles), pour combiner les acteurs de la société civile dans une gouvernance variée et dense, pour définir la fonction concrète d'un modèle territorial d'innovation par rapport à la société locale.

Les quatre définitions de technopoles qui se dégagent de notre analyse sur le terrain auprès des entreprises innovantes (partie III, section I), montrent des logiques différentes (mais complémentaires) que l'on retrouve dans le modèle contemporain des pôles de compétitivité. On y retrouve également les mêmes difficultés pour assurer l'articulation entre des stratégies multiples (fonctionnelles, institutionnelles), la mise en œuvre d'une politique de gouvernance dans le système innovant, une pérennisation et une intégration des entreprises innovantes

les déplacements urbains 2003/2007 de la commune-centre et les schémas directeurs de déplacements du SCOT de la Communauté, validée en 2006.

⁵³⁸ Voir le développement de la dernière section de la partie II sur les Communautés d'agglomération.

impliquées dans les projets de R & D, et la construction d'indicateurs d'évaluation concernant les ressources immatérielles du système innovant localisée.

La convergence des dimensions du temps (court, moyen et long), de l'espace (local, supra-local, Etat) et de l'innovation (matérielle et immatérielle) dans une logique de l'organisation productive et de marché est plus l'expression d'un choix de valeurs par la société locale qu'une mise en œuvre de pratiques inhérentes à un modèle. Le modèle universel est saisi par les acteurs institutionnels de tous horizons pour ses vertus de promotion de l'entrepreneur public actif, pour l'image de la modernité qu'il diffuse, pour sa compréhension par des publics très différents et donc en définitive pour sa dynamique mobilisatrice.

Mais la stratégie des modèles risque dans cette logique de devenir « *un outil-contenant* », le territoire est alors un simple support instrumental et non une dynamique aux stratégies complexes qui oblige à inscrire son action dans une dimension axiologique. Cette dernière oblige à s'engager dans une hiérarchie des valeurs avec la reconnaissance de la relativité de son action par rapport aux enjeux du projet et de la pluralité des partenaires. Par exemple, on pourrait poser la question de l'intérêt de la polarisation d'une filière par rapport à la mobilisation dans l'espace des forces vives par des réseaux fonctionnels et territoriaux.

Section II conclusion : des médiances d'innovation qui se fortifient dans des gouvernances de territoires en dehors de la référence à une forme de modèle spécifique

La construction de territoires innovants à partir d'un modèle, qu'il soit contemporain ou ancien, présente des traits communs qui ouvre une nouvelle hypothèse invitant à dépasser les formes d'un modèle singulier pour s'intéresser aux caractéristiques de fond à vocation universelle. Le territoire d'innovation est alors appréhendé en fonction de la diffusion des médiances d'innovation dans une architecture de réseaux spatiaux et fonctionnels selon un type de gouvernance et un type de régulation.

Les modèles de territoire d'innovation partagent en commun plusieurs défis qui vont orienter la stratégie de développement des expérimentations localisées dans une valorisation des régulations sociales selon une architecture de médiances d'innovation plus ou moins « ouverte ».

La rencontre entre la théorie et la pratique des initiatives technopolitaines en Bretagne, entre plusieurs modèles analysés (théorie et analyse des expertises) qui ont marqué les politiques d'aménagement du territoire et qui marquent encore aujourd'hui le paysage institutionnel, est une source de construction d'indicateurs référentiels pour les démarches localisées d'innovation, quel que soit le modèle considéré **(A)**.

En l'espèce, il sera procédé à la mise en évidence des risques inhérents à chaque phase des deux grandes étapes de réalisation d'un modèle « *parangon* » **(B)**. Ce deuxième point permettra de montrer que l'échelle du système régional d'innovation est adaptée à la réflexion communautaire des acteurs hétérogènes et à la réalisation d'un compromis à partir de formes originales de régulation sociale (bonne gouvernance, méso-organisation, expérimentation de formes conventionnelles flexibles...).

Il sera alors possible **(C)** de s'intéresser à la mise en valeur des éléments fondamentaux qu'un projet de développement endogène contemporain, à partir de la ressource innovation, doit posséder afin de pouvoir maximiser ses potentialités de réussite. Si les modèles de territoire d'innovation s'entendent pour reconnaître l'importance des gouvernances, le rôle du territoire reste flou, même s'il est revendiqué en complément des contacts fonctionnels, sans doute en raison de son caractère immatériel.

Les gouvernances s'enrichissent dans les rencontres de cultures différentes (inter filières et inter institutions publiques) qui transcendent les frontières des circonscriptions administratives locales pour mieux investir les réseaux globaux ayant un caractère technique omniprésent **(D)**.

A- Une communauté de défis dans les projets de développement endogène par l'innovation et par une démarche méthodologique en rapport

Tous les modèles et initiatives de développement par l'innovation combinent (à des degrés divers) une polarisation localisée, une polarisation élargie et une articulation dans des réseaux globaux (territoriaux et fonctionnelles).

Quel que soit le niveau de l'intégration territoriale des modèles (notion d'intensité) et leur échelle spatiale (notion d'extension, les projets ont en commun une structuration organisationnelle qui peut se diviser en deux étapes principales constituées chacune de plusieurs phases.

La première étape est dédiée à l'organisation sociale du projet endogène de développement par l'innovation. Elle se divise en deux phases, une pour *la mobilisation de la pluralité d'acteurs* nécessaire pour concevoir une stratégie localisée, une seconde *pour la définition de l'état relationnel* qui va présider aux échanges sociaux pour la réalisation de projets de développement.

La seconde étape concentre son action sur *l'organisation et la réalisation opérationnelle du projet* endogène de développement par l'innovation. Deux étapes apparaissent, tout d'abord une première consacrée à *la forme de l'organisation systémique* de la régulation sociale du projet, une seconde relative au *type des dynamiques réticulaires nourrissant le système d'innovation en externalités technologiques* de développement.

Il est possible de *croiser ces deux étapes avec quatre niveaux d'organisation spatiale des modèles de développement* : l'emprise spatiale du site, une polarisation localisée, la polarisation élargie et la diffusion spatiale réticulée dans des dimensions territoriales verticales⁵³⁹ (voir graphe n° 17).

La construction d'une matrice des territoires innovants.

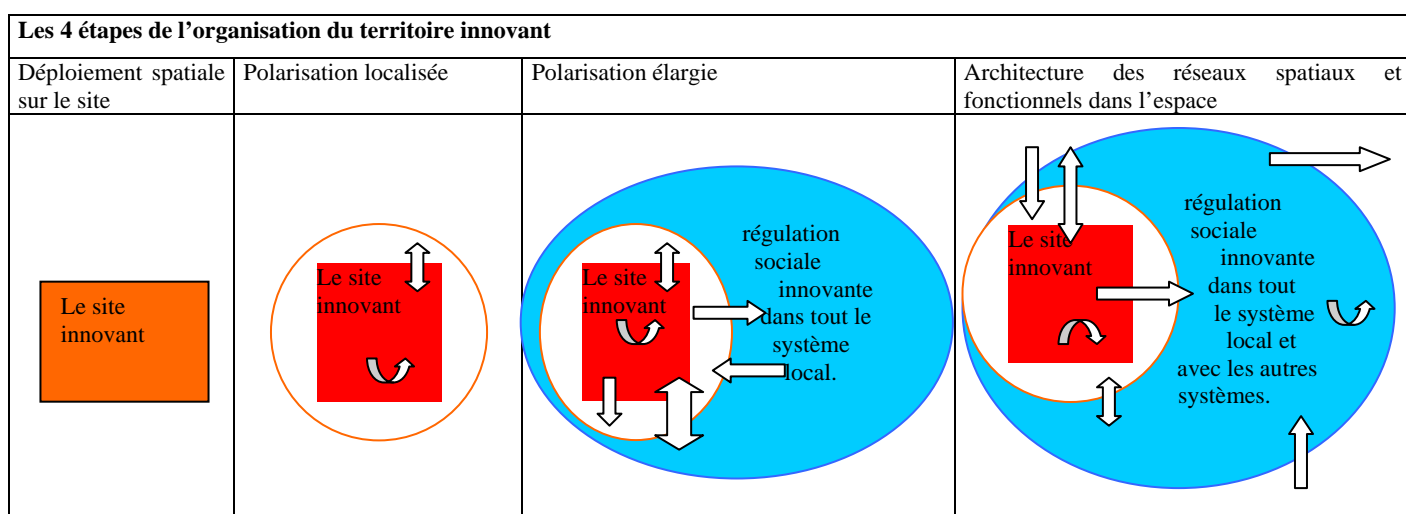
L'ensemble des modèles théoriques dans leur déploiement spatial possède une organisation territoriale répartie sur quatre niveaux de mobilisation possible :

- Un déploiement spatial sur un site urbain avec une infrastructure immobilière répondant à des critères rigoureux, une offre de soutien en prestations d'hôtellerie et de type pépinière.
- Une polarisation locale qui se traduit par une intégration relationnelle marquée entre ce site et plusieurs entités de l'agglomération concernée (par exemple un site universitaire,

⁵³⁹ Successivement référence I, II, III, IV dans l'axe horizontale de la matrice des territoires innovants présentée ci-dessous.

un ensemble de pépinières appartenant à un EPCI...), il s'agit des acteurs que l'on dénomme « *du premier cercle* ».

- Une polarisation élargie de la dynamique innovante originelle par une diffusion localisée (de type contact épidémiologique) favorable à une généralisation du système de régulation sociale originale dans un compromis impliquant plusieurs systèmes localisés sur ce territoire.
- Une confrontation des forces vives en action du système localisé d'innovation aux réseaux verticaux (régional, national) et globaux, selon des logiques territoriales et fonctionnelles.



Graphie n° 68, La matrice des territoires innovants et l'organisation des médiances dans l'espace.

LEGENDE DES FORMES UTILISEES	
	Flux d'information sortant selon une régulation hiérarchique unilatérale.
	Flux d'information entrant selon une régulation hiérarchique unilatérale (ex : Etat)
	Flux d'information réciproque selon une régulation souple non hiérarchisée.
	Flux d'information d'auto régulation au cœur du système (ex : en interne au site innovant) dans un cadre de gouvernance.
	Tendance de la densité des flux (plus le corps de la flèche est épais, plus le flux est important).

Tous les projets de territoire d'innovation connaissent une structure organisationnelle en deux étapes avec plusieurs phases distinctes dont l'intensité des dynamiques internes varie en fonction des types de modèles.

L'étape I est celle de l'organisation sociale du projet endogène de développement par l'innovation. Cette étape est cruciale car elle conditionne la nature (quantitative et qualitative) des échanges qui vont prendre forme pour créer un fonds commun d'investissement par et pour l'innovation.

Il est possible de procéder à une distinction entre deux grandes phases au sein de cette première étape :

- La phase de mobilisation de la pluralité d'acteurs nécessaire pour concevoir une stratégie localisée de développement par l'innovation.
- La phase de la définition de l'état relationnel qui va présider aux échanges sociaux dans les opérations stratégiques permettant de réaliser concrètement le projet de développement par l'innovation (les structures de la gouvernance et des médiances d'innovation).

L'étape II est celle de l'organisation et la réalisation opérationnelle du projet endogène de développement par l'innovation. Si originellement elle ne peut précéder l'étape I par contre, par la suite, elle se confond dans le temps grâce à la flexibilité de son organisation lui permettant une grande réactivité aux opportunités fonctionnelles et territoriales. Il y a donc dans la pratique une relation bijective permanente entre l'organisation sociale et la réalisation opérationnelle.

Deux phases peuvent être distinguées dans cette seconde étape.

- *La forme de l'organisation systémique qui concrétise la régulation sociale du projet endogène innovant.* Celle-ci est au service de la réalisation du fonds commun d'investissement qui va générer un produit (ou output) innovant (une information à forte valeur ajoutée). Cette forme est plus ou moins intégrée dans l'espace (atomisée ou éclatée), plus ou moins flexible dans ses liens sociaux et spatiaux, et plus ou moins divisée (ou au contraire concentré).
- *La nature des dynamiques réticulaires qui va nourrir le système d'innovation sous la forme d'externalités technologiques de développement.* Ces réseaux ont des caractéristiques qui varient en fonction de la nature du modèle et de la maturation des opportunités d'expérimentation technico-économique de spécialisation/recomposition du projet. Ils sont marqués par un niveau d'hétérogénéité des acteurs membres, un degré de formalisation des structures réticulaires, un niveau d'articulation entre autonomie et dépendance, une combinaison de projets territorial et fonctionnel d'inspiration locale et/ou globale.

Il convient d'ajouter que les trois niveaux spatiaux des défis du projet endogène de développement par l'innovation sont concernés par ces deux étapes ainsi que par les phases qui les composent, mais bien évidemment avec des intensités variables.

L'articulation de ces deux types de dynamiques permet de proposer une matrice des territoires innovants (graphe 69) qui croise le degré de développement des régulations sociales ainsi que les formes de maturation et de développement des polarisations et des réticulations⁵⁴⁰. Cette approche est originale car elle rompt avec les représentations des modèles des deux dernières décennies, ayant une forte tendance à une logique « *par défaut* » privilégiant l'une ou l'autre dimension plutôt que le croisement des deux variables (fonctionnelle et territoriale). Cette matrice amène à « *repositionner* » la logique intrinsèque des modèles en relativisant la force explicative des théories économiques (notamment la priorité aux polarisations techniques de François Perroux). La question à propos de la construction de la dynamique de gouvernance et de son emprise dans la dynamique endogène au modèle serait plus de savoir si ce dernier répond à un choix idéologique ou à un impératif technico-économique.

	Etape I		Etape II	
	Phase I	Phase II	Phase III	Phase IV
Déploiement spatial				
Polarisation localisée				
Polarisation élargie				
Diffusion réticulée du Compromis				

Graphie n°69 L'organisation dans l'espace des différentes étapes de la construction des territoires innovants.

B- Une mise en perspective des risques inhérents à ces défis partagés

Cette matrice des territoires innovants est le socle d'une mise en perspective d'une série de défis et de risques propres aux différents modèles.

Elle permet également de montrer que le modèle le plus porteur d'opportunité de développement endogène est construit par le territoire, dans une logique d'usage, dont le contenu dépasse la seule opportunité de création de la valeur ajoutée d'échange.

Etape I phase I : l'organisation sociale du projet endogène dans sa phase de mobilisation des acteurs

⁵⁴⁰ Celles ci sont entendues dans l'acception classique d'une dynamique de réseaux qui relie entre eux des phénomènes localisés. Mais on peut aussi proposer une interprétation imagée issue de la chimie désignant la formation de liaisons additionnelles entre les chaînes d'atomes de plusieurs macro molécules, qui provoque un durcissement de la substance.

Cette phase est favorable à l'élargissement de l'approche purement matérielle du modèle endogène (emprise urbanistique, infrastructure immobilière, traitement du paysage...) qui se fonde sur une inscription rapide dans le territoire local de l'initiative des managers locaux. Cette approche originale ne retient pas les logiques « *mécaniques* », qu'il s'agisse des prétendues lois invisibles ou des initiatives jugées suffisamment originales pour se prétendre hors d'un référent spatial ou social.

Ainsi « *la main invisible* » qui spontanément organise, dans une logique de coopération, une dimension collective bienfaisante, de surcroît dans des relations naturellement symétriques avec d'autres systèmes locaux, ne peut satisfaire les exigences intrinsèques d'une construction sociale innovante complexe. De toute façon, cette « *main invisible* » dans la doctrine libérale ne concerne pas les relations de production. Dans le même esprit, comme nous l'avons vu (dans la conclusion précédente de la section I), la volonté initiale de création d'un modèle original hors de toute référence au milieu environnant n'a pas de sens. Les analyses portant sur les territoires d'innovation doivent comporter la réalisation d'indicateurs relatifs à la densité, l'intensité, la diversité et la qualité des mobilisations sociales dès cette phase initiale.

Etape I phase II, l'organisation sociale du projet endogène dans sa phase de définition de la régulation sociale interne.

La première variable, commune à tous les types de modèles endogènes, est la dimension temporelle longue, une perspective d'investissement des acteurs locaux dans la durée.

Dans la continuité de cette valorisation du temps long, tous les modèles s'impliquent dans la construction d'une régulation sociale homéostatique afin de garantir un état relationnel stable, équilibré avec une symétrie des échanges (flexibilité, mélange de l'informel et du formel, réseaux locaux/globaux et territoriaux et fonctionnelles)⁵⁴¹.

L'hétérogénéité des acteurs membres de cette régulation sociale originale est à rapprocher du concept de gouvernance qui peut être entendu *lato sensu* ou *stricto sensu* (renvoyant à une option idéologique néo-libérale ou plus marxiste en termes de mobilisation des acteurs). La souplesse dans les formes de mobilisation et dans l'organisation des gouvernance favorisent les tissages d'intermédiation (la quasi intégration, polarisation légère, méso organisation...).

« *La forme* » est au service de l'expérimentation « *d'un fond* » social original.

Daniel Darmon dans sa définition du pôle de compétitivité fait un lien entre l'attractivité contemporaine de ce nouveau modèle et le concept de gouvernance⁵⁴². L'attractivité est alors

⁵⁴¹ A l'exception du modèle du District Industriel pour lequel le contact hors du système local ne se réalise que lors de la relation marchande.

⁵⁴² DARMON.D, chargé de mission DIACT, in Séminaire de l'Observatoire Internationale de la Prospective Régionale, septembre 2006.

une organisation particulière qui améliore la compétitivité. Dans cette perspective, les territoires innovants sont attractifs car leur construit social de type inter entreprises est plus performant en comparaison aux autres territoires. C'est pour cette raison que les pôles de compétitivité mondiaux ne concernent que les territoires d'innovation d'excellence qui se démarquaient déjà dans les modèles innovants précédents.

Une des formes les plus abouties de la gouvernance est la compétence de leadership, les Pôles de compétitivité devant disposer d'une capacité de leadership.

On retrouve en filigrane l'exigence de la construction d'une expertise locale dans l'intelligence économique mutualisée. Tout d'abord cette ingénierie de l'intelligence territoriale serait un processus permettant d'analyser et d'organiser une stratégie prospective à partir de la gouvernance des régulations sociales mettant en valeur les chemins du possible au service des politiques publiques. Ensuite, la mobilisation d'acteurs hétérogènes exige de disposer d'une « grille de lecture » de données d'un ensemble de variables permettant d'inscrire cette initiative dans un choix de société. Cette démarche est la condition sine qua non d'une implication active des partenaires potentiels au projet.

Etape II phase III, L'organisation et la réalisation opérationnelle du projet endogène de développement par l'innovation sous la forme d'une construction systémique

L'articulation durable de la régulation sociale dans le temps et sous la forme d'une structure stable invite à la dynamique de type « système » (voire même de « géosystème »). Cette entité croise des dynamiques purement économiques (transactionnelles) avec des dynamiques plus sociologiques (organisationnelles) complexes (cognitives à partir du triptyque territoire/culture/conscience collective). Dans cet esprit, la densité des échanges à l'intérieur du système contribue à la création d'un processus organisé de la circulation de l'information. Il s'agit du processus de communication, que certains observateurs de la dynamique technopolitaine désignent par la notion de « contact-système ».

Le défi de cette organisation systémique des régulations sociales est de réussir à associer la diversité des partenaires, dans une contribution active, par « vagues » successives pour ne pas vivre en vase clos et pour assurer le développement du territoire innovant.

On peut introduire le concept de territoires marquants en s'inspirant de l'analyse de Jean-Claude Thoenig et de Charles Waldman à propos de l'entreprise marquante⁵⁴³. Dans cette approche, l'entreprise moderne, sans frontière physique mais avec des frontières de normes, d'usages, d'identité est mobilisée à partir de deux stratégies possibles. Le système innovant

« *marquant* », à l'instar de l'entreprise, va proposer le marquage « *pro-actif* » et le marquage « réactif ». Le premier consiste à imaginer et concevoir de nouveaux territoires et donc à associer de nouveaux acteurs autour de nouvelles valeurs. Le second qui se construit sur la stabilité des références territoriales et des acteurs actuelles, contribue à une évolution des valeurs traditionnelles, en douceur, en proposant de nouvelles formes partenariales. Le territoire marquant devient un point focal dans l'espace et un point nodal dans les réseaux mondiaux de l'innovation. Cette logique « *marquante* » participe à donner du sens à la stratégie d'innovation de l'entrepreneur.

Le risque est patent de voir, dans le temps, s'installer une segmentation spatiale et sociale entre le pôle innovant et une partie des autres composantes de la société locale, peu ou pas connectée aux réseaux d'innovation. Ces autres acteurs n'ont pas accès aux biens publics créés par le pôle innovant (marché local du travail, externalités technologiques de développement...) et il peut en résulter des tensions sociales. Dans les technopoles, certains observateurs considèrent qu'il convient d'assurer un état relationnel avec un niveau minimal d'homogénéité culturelle par rapport à la ressource innovante.

Etape II phase IV, l'organisation et la réalisation opérationnelle du projet territorial avec des dynamiques spatiales multiples

Le développement des dynamiques spatiales du projet du territoire d'innovation est une phase importante de l'analyse, c'est dans la force intrinsèque des réseaux d'innovation que réside l'énergie qui nourrit la production localisée d'externalités technologiques de développement. Le défi des milieux innovateurs repose sur la capacité des réseaux innovants à généraliser à la société locale ces dynamiques d'expérimentation de nouvelles combinaisons techno-économiques.

Les réseaux d'innovation ont donc une fonction stratégique fondamentale tant dans leur contenu (la personnalité des acteurs mobilisés, le type des flux qui y circulent) que dans leur diffusion spatiale (locale, globale).

Le degré de maturation des réseaux d'innovation est un critère important à retenir. L'observation repose sur leur niveau de formalisation progressive, depuis une dynamique interpersonnelle vers une dynamique inter-entreprises pour évoluer vers une forme de réseaux d'innovation auto-régulés. Cette phase la plus évoluée coïncide avec l'acquisition d'une autonomie localisée suffisante pour maîtriser son destin. Le modèle se construit alors dans un environnement ouvert au sein duquel les flux en informations rares circulent selon une

⁵⁴³ THOENIG J-C., WALDMAN C., « Thème de travail : quand l'entreprise façonne la société: de l'entreprise

logistique de type « *hub and spokes* » (ou moyeu et rayons). Cette architecture rend « *relative* » la spatialisation des entreprises, avec de surcroît une stratégie d'implication de leur part selon une logique d'exploitation ou de création de la ressource innovante.

La circulation de l'information rare dans les réseaux transversaux de type fonctionnel renforce le projet endogène dans une dimension hétéronome partielle. Cette tendance se confirme et correspond à la globalisation des échanges économiques. Dans un travail collectif de la plateforme de prospective stratégique FUTURIS, Charlet, Sanz et Weil constatent aussi la nécessité d'associer aux investissements matériels des investissements immatériels permettant un dialogue fructueux entre les chercheurs, les financiers et les industriels⁵⁴⁴. Encore faut-il, selon eux, que la mobilisation concerne d'une part toute la filière (amont, aval) et associe la dimension horizontale et verticale de l'organisation économique. Les trois chercheurs soulignent à propos de l'organisation nationale des programmes en faveur de l'innovation, les risques qui peuvent concerner les projets de développement endogènes par l'innovation. Il convient de se garder des logiques de la performance et de la compétence dans l'innovation corrélée à la seule taille des acteurs économiques. La concentration des investissements sur quelques grands projets « *voraces* » en ressources ne peut servir de critère de légitimité, d'efficacité et de crédibilité à la recherche. Toujours dans cette logique, la priorité dans les réseaux d'innovation à quelques grands opérateurs industriels très « *visibles* » dans l'environnement d'une filière, tout en négligeant les nouveaux (et petits) arrivants porteurs d'axes de prospections originaux et prometteurs, est une incertitude supplémentaire pour l'avenir. Par exemple, le programme GALILEO (projet de système de positionnement par satellites censé concurrencer le GPS américain à l'horizon 2012) est l'expression de la création d'un réseau innovant à l'échelle européenne impliquant des industriels dans un projet sans une réelle motivation de leur part, répondant à une logique de marché captif. L'opportunité dans le choix des partenaires aux réseaux innovants ne doit pas être influencée par l'action de lobbying qui échappe à l'argumentaire rationnel. Un autre exemple concerne les secteurs du transport et du BTP dont les recherches sont financées quasi exclusivement par des fonds publics sans qu'il y ait la préoccupation de sauvegarder le produit de cette recherche dans les réseaux fonctionnels. Par contre les activités des fermes aquacoles se sont développées en Europe et en Amérique Latine avec l'expertise mondialement reconnue de l'IFREMER, sans pourtant qu'aucun soutien ne porte sur le développement d'une filière

marchande à l'entreprise marquante". *Séminaire de l'Ecole de Paris du Management, 20 mars 2006, Paris.*

⁵⁴⁴ CHARLET, SANZ et WEIL, « groupe thématique : recherche, innovation et société de FUTURIS, définir les priorités de recherche et innovation vers un outil adapté aux spécificités sectorielles », séminaire Ecole de Paris du management, 18/01/2006.

d'équipement et d'appareillage de ces activités. Plusieurs professionnels reconnaissent, encore aujourd'hui, que la Bretagne disposait d'un avantage comparatif par rapport à ce marché, monopolisé aujourd'hui par les entreprises anglaises.

Toutes ces préoccupations doivent habiter les porteurs et opérateurs du projet endogène innovant avec le souci permanent d'une régulation de type gouvernance (ce qui ne paraît pas être le cas de l'Agence de l'Innovation Industrielle dont le management n'est pas collectif, faute d'approche de co-décision et encore moins de la spontanéité et de la souplesse requise). ***Innover c'est être curieux, avant d'être un monteur de projet financier***, c'est pourquoi une double réticulation doit être assurée croisant les préoccupations fonctionnelles et territoriales.

C- Un projet de développement endogène construit par le territoire, dans une logique de rencontre pour l'innovation technologique et sociale

Ce projet de territoire innovant pour atteindre les objectifs qui lui sont fixés doit privilégier une organisation favorisant les dynamiques d'interconnexion dans l'espace global. La dimension territoriale d'un projet participe à la structuration des régulations sociales dans l'organisation fonctionnelle sous la forme de tissages originaux qui « marquent » les réseaux techniques globaux.

Cette démarche est le fruit d'une construction sociale qui prend racine dans un compromis exprimant la rencontre entre plusieurs valeurs dominantes au cœur d'une société locale. Il faut apporter aux réseaux fonctionnels cette dimension qui va nourrir « *en biens rares* » la stratégie innovante.

Une organisation fonctionnelle qui privilégie une construction cognitive dont l'aptitude à la connexion dans l'environnement global est primordiale.

Le territoire « marquant » participe par sa capacité de leadership à la révélation des opportunités technologiques et relationnelles (fonction d'intermédiation) donnant du sens à la stratégie d'innovation de l'entreprise. Cette expérimentation est alors le « creuset » de l'intelligence territoriale au service de la valorisation du capital social⁵⁴⁵. Il peut contribuer « à fixer » localement une partie substantielle de la création et de l'exploitation de l'innovation. Les travaux internes au Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MENSUR-DEP), réalisés par le bureau des études statistiques sur la recherche et l'innovation confirment cette priorité aux échanges dans des réseaux de plus

⁵⁴⁵ PUTNAM R., *Bowling Alone : America's Declining Social Capital*, Simon & Shuster Publishers, 1995, New York : « La notion de capital social fait allusion aux caractéristiques de l'organisation sociale telles les réseaux, les norme et la confiance qui favorisent la coordination et la collaboration pour créer un avantage mutuel ».

en plus spécialisés pour lesquels la distance physique importe moins qu'auparavant⁵⁴⁶. Le territoire d'innovation doit fournir de « l'épaisseur » à la prospective en œuvre pour élargir les horizons technologiques de demain.

Selon l'étude sus mentionnée, un peu moins de la moitié des entreprises affirme coopérer, avec une légère préférence pour les entreprises appartenant à un groupe (49% contre 43% hors groupe), le choix de l'autre partenaire répond à une logique de l'utilité (valeur d'usage) collective autour d'un projet au détriment de la recherche d'une croissance fondée sur la transaction des savoirs (marché des brevets). Pour 60% des entreprises, le choix se réalise sur la compétence technique et le savoir-faire du partenaire, les considérations financières sont moins importantes (un peu plus de la moitié des relations inter-entreprises ne conduit pas à la signature originelle d'un contrat). La logique de prospection ne privilégie ni la dimension de croissance ni la relation de proximité, mais la qualité technique et scientifique du partenaire. Il faut noter que la proximité géographique est un critère marginal dans le choix du partenaire, il est retenu comme déterminant pour 9% des relations inter-entreprises (hors groupe). Les relations hiérarchiques et l'intensité relationnelle sont favorables dans les groupes à un partenariat plus localisé à l'échelle de la région (28% d'entre elles coopèrent à cette échelle), cependant la part relative la plus importante concerne les autres régions (42%) et à un niveau moindre des partenaires étrangers (30%). Il a déjà été signalé que la dimension non codifiée de la ressource rare en informations scientifiques et technologiques n'est plus un critère aussi discriminant qu'auparavant dans le choix entre la polarisation localisée ou la réticulation fonctionnelle globalisée. La polarisation en faveur d'un site n'est plus la forme unique de l'organisation des activités innovantes, ce qui importe c'est le leadership dans le réseau, le point nodal du réseau l'emporte sur le pôle du territoire.

La construction d'un projet institutionnel fondé sur un choix de société avec un contenu culturel et une régulation sociale en phase.

L'opportunité d'une concrétion de ces projets endogènes de développement par l'innovation à une échelle supra - locale ne peut se contenter d'une auto-saisine par les acteurs locaux. C'est aux acteurs relevant des échelles verticales de proposer une alternative à un simple prolongement des réseaux locaux.

La première exigence d'une initiative du Conseil Régional est de ne pas centrer « son offre » dans une dimension purement fonctionnelle, sinon les réseaux de « l'architecte régional »

⁵⁴⁶ DHONT-PELTRAUL E., « Premiers résultats de l'enquête sur les relations inter-entreprises en R&D », *séminaire : Multi-dimensions des réseaux de R&D et de l'innovation*, 19 octobre 2004, Paris. L'enquête a été réalisée à partir de la base ERIE et porte sur 1600 entreprises industrielles comptabilisant 1753 relations de R&D (hors aquaculture, énergie et activités extractives).

risquent de se trouver en concurrence avec les réseaux transversaux de nature fonctionnelle. La réflexion des managers régionaux (qui implique une gouvernance ouverte) doit porter sur une dynamique organisationnelle territoriale au profit d'une recherche de convergences de type culturel plutôt que de gérer un ensemble d'outils techniques dédiés à l'innovation. Au lieu de proposer essentiellement un accompagnement à l'innovation scientifique et marchande, la région doit proposer une démarche de réflexion sur un projet de société. Cette volonté, ce défi se construit dans un état d'esprit de « *bonne gouvernance* » et dans une réflexion prospective qui transcende la thématique de l'innovation en faveur de la place de l'information dans la société régionale. Christian Blanc, dans une analyse sur la création d'un système territorial de croissance justifie, la présence de l'espace régional pour des raisons de carences structurelles étatique et pour des raisons de dispositions naturelles : « *Chaque ministère est naturellement plus attaché à la cohérence nationale de ses politiques qu'à leur synergie interministérielle sur les territoires. (...) L'un des défauts majeurs de l'organisation publique de soutien au développement économique et à l'innovation est sa complexité et son manque de lisibilité (....). Les dispositifs nationaux sont actuellement gérés de manière neutre sur le plan géographique ; La région, par nature, gère dans une logique plus territoriale et transversale que sectorielle et verticale, ce qui apparaît plus efficace dans le cas présent*⁵⁴⁷ ». L'information est la force d'entraînement de la dynamique d'innovation qui mène au système régional d'innovation. Cette logique référentielle originale rompt avec les réflexes traditionnels de mise en concurrence entre une polarisation locale (*effet de la communauté fermée*) et une dynamique réticulaire fonctionnelle innovante (*effet club privé*). Le SRI assure grâce aux concepts de la « *bonne gouvernance* » (flexibilité, quasi intégration, méso organisation...) une dynamique d'intermédiation entre les logiques locales et globales, entre les réflexes territoriaux et fonctionnels.

Cependant, la globalisation des échanges et la mondialisation des économies conduisent les grandes entreprises à redéfinir leur relation à l'espace en ouvrant encore plus les concurrences territoriales. En appui à ce raisonnement, la stratégie de l'investissement en R & D dans l'espace du grand groupe en télécommunication Motorola⁵⁴⁸ permet de valider les défis de plus en plus ardues qui s'imposent aux Conseils Régionaux inscrits dans une logique de type SRI.

⁵⁴⁷ BLANC C., *Pour un écosystème de la croissance*, rapport au Premier Ministre, Mai 2004, Paris.

⁵⁴⁸ DEMASSIEUX N., responsable Europe R&D Motorola France, « investir de la R&D en Europe et en France », *thème séminaire REPERE : La R&D française face à la globalisation*, 25 mai 2004, MENESR-DEP, Paris.

Motorola est une multinationale dont l'innovation est au cœur de la démarche industrielle avec 1000 ingénieurs recherche, 3000 ingénieurs développement, 15 sites de recherche et développement et une dépense mondiale de la R&D de 4 milliard de \$ par an. L'emprise territoriale de l'organisation de la R & D est favorable à un rétrécissement de chaque unité territoriale (considérée individuellement) au fur et à mesure de l'accroissement des espaces candidats. Dorénavant l'Europe occidentale est considérée comme « *une région* » et le pays France devient un pôle de cette région « *Europe* » (on retrouve la même approche dans des groupes des filières de l'automobile, de la pharmacie⁵⁴⁹). Le « *pays* » Motorola est constitué ainsi de plusieurs régions, avec un recentrage sur le site historique R & D du siège (Etats Unis) et une ouverture sur d'autres régions en raison de l'affirmation de nouveaux marchés (cette dernière logique est aujourd'hui utilisée comme argument par le groupe EADS). Or, ces grands marchés sont devenus capitaux pour tester les innovations au plus près des consommateurs. Pour ces raisons, la construction d'un modèle de développement endogène par l'innovation dans une logique de viabilité régionale (dans le sens strict) n'a plus de sens. Le référentiel de la pertinence d'un projet endogène doit être au minimum à l'échelle du pôle « *France* » et le contenu doit être *largo sensu*, en l'occurrence dépasser l'innovation technologique pour se concentrer sur un maillage de la valeur d'usage et une façon originale de l'organiser selon des médiances innovantes. L'état des technologies est corrélé à l'état des cultures. La force d'un territoire innovant est de réussir à articuler des disciplines, des fonctions différentes (recherche/formation supérieure/industrie) et de faciliter grâce à un écosystème original la circulation des valeurs (voir concept d'intelligence territoriale). Pour l'instant, la réussite du pôle « *France* » dans la région « *Europe* » est de posséder un avantage comparatif en termes de management « *inter-cultures* ». Si l'on poursuit la découverte du groupe multinational de Motorola⁵⁵⁰, le site français R & D est un espace de rencontre de 17 nationalités différentes (les Anglais et les Allemands ne savent pas faire cela pour l'instant avec une telle performance semble-t-il en raison de l'esprit cartésien hérité de Descartes). Il y a un savoir-faire indéniable dans le brassage des cultures, dans l'apprentissage harmonieux inter-cultures correspondant à la philosophie du concept du capital social. Il s'agit d'une culture de la rencontre et de l'enrichissement autour d'une société orientée vers la création de valeurs à fort potentiel de performance mondiale. C'est pourquoi un engagement actif des acteurs institutionnels dans un projet de territoire d'innovation doit faire l'effort de construire

⁵⁴⁹ Voir les travaux de l'Institut Français des Relations Internationales, relatifs au thème « Mondialisation et économies nationales », dans le cadre des séminaires organisés régulièrement à Paris.

⁵⁵⁰ On préfère retenir ce cas de figure car il est rare d'avoir un directeur recherche d'un groupe mondial, même dans nos entretiens en Bretagne, il s'agissait de groupes plus modestes avec une présence internationale moindre.

ensemble une vision sociétale partagée. On retrouve dans cette organisation territoriale du groupe Motorola l'esprit qui habite les nouveaux centres de ressources et de développement innovants du type de l'IDII⁵⁵¹, capable d'organiser à partir d'un point pivot dans l'espace une nouvelle approche de l'innovation par de puissants réseaux globaux très réactifs. Ces organisations de nature « *connexion et développement* » deviennent des modèles de réorganisation des grandes entreprises (par exemple du groupe Procter and Gamble). Ces centres innovants deviennent également un maillon de la stratégie de management des grands groupes (IDII est à l'origine du renouveau de la marque Fiat, en particulier du nouveau modèle de la Fiat 500). Ce centre est capable de mobiliser sur un domaine précis pour un client les 100 meilleurs spécialistes à travers la planète en 48 heures pour établir une analyse prospective précise.

La création d'un bien commun issu d'un compromis social exprimant la rencontre entre plusieurs valeurs dominantes au cœur d'une société locale.

La confrontation de modèles et la définition d'un compromis partagent en commun la logique du choix des valeurs qui vont permettre de dégager une convergence favorable à une polarisation territoriale et à une diffusion dans les réseaux globaux dédiés à la ressource innovante.

Un modèle original traduisant une articulation entre des organisations institutionnelles et fonctionnelles.

Les travaux de la DIACT au cours de la décennie 1990, en corrélation étroite avec le mouvement de relance de la politique d'aménagement du territoire, furent l'occasion de s'interroger sur plusieurs modèles de sociétés locales. Ceux-ci se caractérisent par une dynamique territoriale plus ou moins endogène, des effets d'entraînement plus ou moins concentrés, une mobilisation d'acteurs plus ou moins portée par une logique institutionnelle ou au contraire par des acteurs de l'organisation fonctionnelle, une autorité plus ou moins dirigiste et un capital social plus ou moins dense. Ces différents modèles permettent d'imaginer certaines gouvernances plus performantes que d'autres dans la perspective d'une société portée par la ressource innovante.

Il serait vain de rechercher **le modèle idéal** d'une société dont la stratégie est le développement d'un territoire innovant car cette approche est totalement en disharmonie avec le raisonnement que sous-tendent les différentes analyses de cette thèse. Par contre il est

⁵⁵¹ IDII : Interaction Design Institute d'IVREA (Province de Turin), Italie. Voir GIGET.M, professeur au CNAM, séminaire du 4/12/2007 : « l'organisation de l'innovation à l'âge des réseaux ».

possible de proposer une combinaison de plusieurs modèles permettant de croiser les impératifs de l'organisation fonctionnelle et ceux d'une organisation institutionnelle^{552 553}.

Tout d'abord l'équilibre nécessaire entre les acteurs de divers horizons est le plus respecté dans **le modèle de la «*fédération européenne des régions*»**. Il met également en valeur deux acteurs dont les compétences «*naturelles*» en faveur de l'économie sont reconnues (la région et l'Union européenne). Alors se pose la question de leur capacité à dégager une autorité suffisante (compétence de leadership) pour accompagner une gouvernance élargie sans quoi on risque de présenter les caractéristiques d'un modèle plus régulé par le marché (modèle «*Métropolis*»).

Le modèle «*système urbain équilibré*» garantit une présence des acteurs institutionnels à condition que cette autorité ne se transforme pas en autoritarisme. Le modèle «*du territoire patrimonial*» peut également apporter sa contribution tant dans la mise en cohésion à l'échelle régionale, que dans la construction de réseaux globaux ; Cependant ce dernier modèle garantit moins la gouvernance du modèle de la «*fédération européenne des régions*» en raison d'une interrogation sur la réalité de la mobilisation des acteurs économiques (la PME de dimension locale est-elle dotée des caractéristiques suffisantes). Il y a aussi un doute sur la réalité d'une mobilisation volontaire des grandes métropoles dans cette dynamique régionale et dans la logique réticulaire globale.

Le croisement des atouts des différents modèles, afin de valoriser leurs qualités tout en réduisant leurs défauts intrinsèques, met en exergue la nécessité de réaliser dans une société locale un ensemble de compromis. Les travaux sur la création *d'un bien commun* participent à cette démarche.

Des compromis sociaux inter-mondes à l'échelle locale en faveur de la création d'un bien commun global dédié à l'innovation

Les travaux de Luc Boltanski et de Laurent Thévenot ont conduit à l'identification de six mondes à partir de caractéristiques de biens particuliers (qualifiées de «*grandeurs*»). Il existe des combinaisons inter-mondes possibles, fruits de compromis, permettant de dégager des valeurs compatibles sous la forme d'un bien commun. En l'espèce, le *bien commun* doit permettre de valoriser, au cœur d'un monde particulier, les qualités qui ont été définies pour la méthodologie des systèmes de territoire d'innovation. Cette approche s'inscrit indéniablement dans une logique mésologique.

⁵⁵² BOLTANSKI L., THEVENOT L., *De la justification : les économies de la grandeur*, Op. Cit.

⁵⁵³ *Les territoires du futur*, page 27, Op. Cit.

Les comportements politiques⁵⁵⁴ des hommes, dans leur dessein de construire un projet de vie en commun, conduisent à dégager un ensemble de priorités permettant de sérier des critères sous la forme de mondes singuliers. Boltanski et Thévenot ont dégagés six mondes : de l'inspiration, domestique, de l'opinion, civique, marchand, industriel.

Certains mondes se combinent plus que d'autres pour construire un territoire d'innovation.

Le monde de l'inspiration est porté par le désir de créer il peut, en articulation avec les valeurs du monde domestique, trouver une certaine stabilité mais aussi un frein pour sa créativité. Il trouve également des difficultés à dégager un compromis avec le monde de l'opinion en raison de l'intérêt mineur porté à la notoriété et à la communication. La rencontre entre le monde de l'inspiration et le monde civique se fait d'une façon indirecte car ils sont guidés par des valeurs difficilement conciliables. Cependant ils peuvent partager des préoccupations communes liées aux formes non centralisés de l'expression collective (au profit d'une valeur d'usage).

Les deux derniers mondes sont ceux pour lesquels la rencontre avec le monde de l'inspiration est la plus riche en potentialités de compromis, même si la valeur d'échange prévaut.

Le monde marchand a priori n'est pas favorable à la construction d'un compromis avec celui de l'inspiration car les valeurs sont en disharmonie. Mais la nécessité économique du premier de diversifier l'offre de marché et la nécessité pour le second de disposer des moyens économiques pour continuer son œuvre créatrice est l'opportunité de dégager un bien commun.

Cependant il convient de s'interroger sur le degré de construction du *bien commun* qui peut se dégager du compromis. La rencontre entre le monde de l'inspiration et celui de l'industrie est dans la continuité de la logique précédente mais avec un approfondissement de leur compromis se traduisant par une rationalisation partielle du processus permettant de concevoir l'œuvre du monde de l'inspiration (dans sa phase de matérialisation). Ce niveau de compromis donne naissance à un *bien commun* qui croise les impératifs réciproques des deux mondes.

Quelle que soit la capacité et la portée des compromis sociaux autour d'un bien commun, il n'y aura pas de destin commun sans une approche idéologique⁵⁵⁵ en phase. Le bien commun « territoire » devient alors un moyen et non pas une fin, le système endogène de développement par l'innovation se mue en développement pour l'innovation par un système endogène. Ce changement de « référent cardinal » peut être un moyen d'articuler

⁵⁵⁴ Qui à rapport à la société organisée.

l'organisation fonctionnelle et l'organisation institutionnelle d'une façon pérenne en réduisant les concurrence territoriales locales, en garantissant une meilleure gouvernance systémique. Toutes ces qualités permettent une meilleure compréhension mutuelle se traduisant par des compromis plus aboutis ouvrant le modèle de développement pour l'innovation sur des défis pluriels et sur une mobilisation encore plus dense, dans une logique de cercle vertueux. Par là même, cette nouvelle logique permet de mailler avec plus d'harmonie les flux de ressources innovantes dans des dynamiques de pôles et de réseaux, locaux et globaux selon une gouvernance ouverte qui privilégie la construction d'un capital social par l'ingénierie de l'intelligence territoriale.

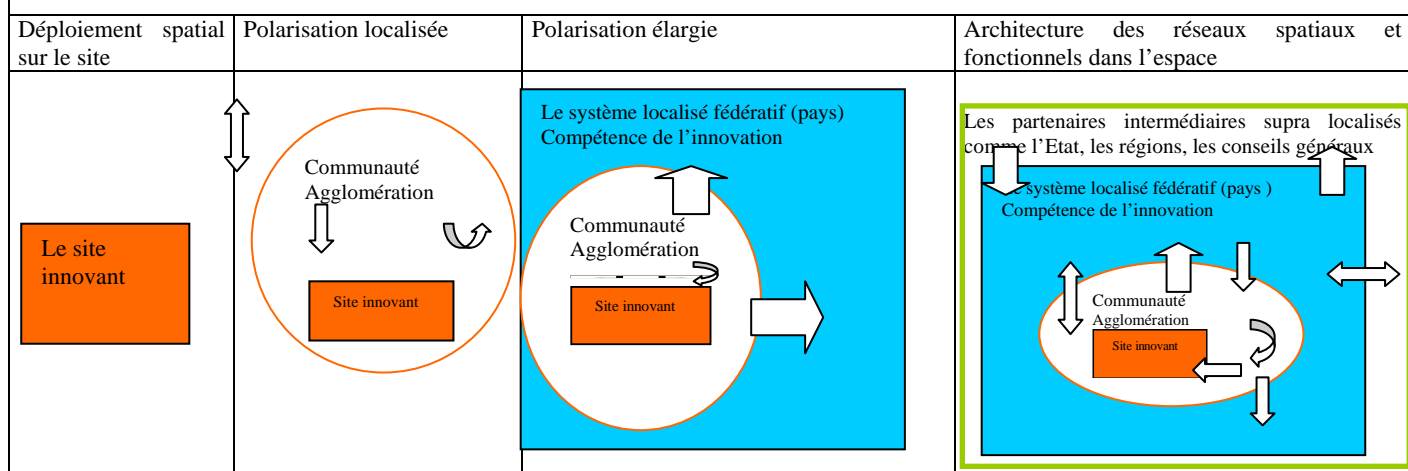
D- Les médiances d'innovation et la qualité des gouvernances du territoire d'innovation gagnent à s'articuler avec les territoires des communautés institutionnelles

Un territoire d'innovation et un territoire intégré d'EPCI possèdent une essence consubstantielle car ce dernier fixe le devenir du premier en raison de sa compétence dans ce domaine⁵⁵⁵. Une coexistence de ces deux territoires (en parallèle, ou en complémentarité) est possible mais une autre stratégie de l'acteur institutionnel peut cantonner les missions de ce territoire spécifique dans un cadre de régulations sociales strictes (voir les deux constructions de schémas référence graphe n° 70).

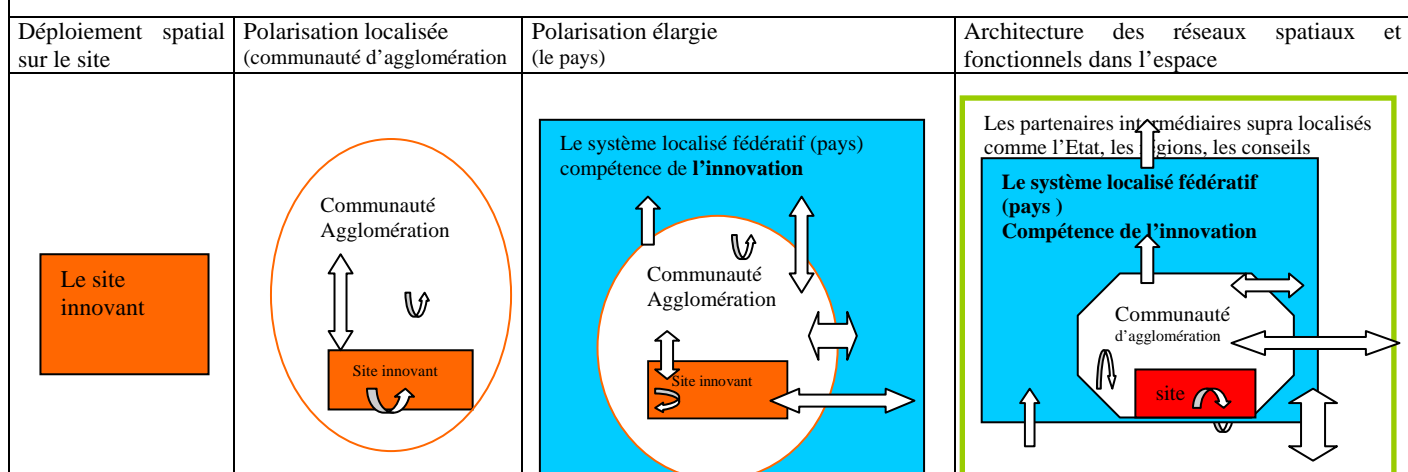
⁵⁵⁵ Qui dégage une vision de la société à partir de la convergence d'un ensemble de valeurs.

⁵⁵⁶ Dans les cinq cas étudiés.

Les 4 étapes de l'organisation du territoire innovant : une priorité aux régulations hiérarchiques avec une gouvernance faible qui privilégie les rôles institutionnels pré définis.



Les 4 étapes de l'organisation du territoire innovant valorisant les relations horizontales et non hiérarchisées, qui se diffusent dans un cadre ouvert afin d'enrichir les médiances d'innovation.



Graphes n° 70, les matrices des territoires d'innovation en fonction de l'ouverture de la gouvernance.

LEGENDE DES FORMES UTILISEES	
	Flux d'information sortant selon une régulation hiérarchique unilatérale.
	Flux d'information entrant selon une régulation hiérarchique unilatérale (ex : Etat)
	Flux d'information réciproque selon une régulation souple non hiérarchisée.
	Flux d'information d'auto régulation au cœur du système (ex : en interne au site innovant) dans un cadre de gouvernance.
	Tendance de la densité des flux (plus le corps de la flèche est épais, plus le flux est important).

Les médiances d'innovation qui se développent aux échelles supra locales concernent des initiatives de contacts techniques (réseaux techniques spécialisés) mais gagneraient à

s'articuler aux réseaux institutionnels en faveur de l'enrichissement des gouvernances de régulation sociale dédiées à l'innovation. La force de Sophia Antipolis n'est pas dans une structure de synergies et de transferts estampillée mais dans la gouvernance informelle qui se diffuse entre les entreprises, créant une atmosphère unique. Cette dernière conduit les cadres des entreprises à choisir de rester sur le site lorsque leur entité économique de référence quitte Sophia Antipolis faisant de cette région un territoire à part⁵⁵⁷.

Les territoires d'innovation sont donc, pour des raisons de statut, pour des raisons d'efficacité économique et pour des raisons de qualité des gouvernances locales, invités à coordonner différentes échelles de territoires afin de trouver leur place dans les réseaux globaux fonctionnels qui organisent les filières économiques.

Une stratégie de consolidation des systèmes d'innovation localisés par une interface au profit d'une gouvernance à une échelle intermédiaire. Par ce biais, ces réseaux qui émanent des expérimentations territoriales localisées pourraient se fortifier dans un système d'innovation intermédiaire entre l'échelle locale et la dynamique fonctionnelle globale. L'échelle de la région par rapport au système local peut contribuer à réduire les concurrences entre les territoires innovants, et peut consolider les organisations économiques de filières par une diffusion d'une culture porteuse pour les médiances d'innovation. L'évaluation récente des pôles de compétitivité vient soutenir cette analyse puisque la rencontre directe entre plusieurs pôles peut être rendue difficile en raison du poids de leur mission de prospection d'entreprises innovantes.

Les territoires d'innovation (par exemple les quatre dynamiques technopolitaines bretonnes étudiées) sont aujourd'hui intégrés dans les territoires de l'intégration communautaires (Communautés d'agglomération, Communauté urbaine), il en est de même pour les Pôles de compétitivité. Ces nouveaux territoires des Collectivités locales jouent un rôle exercé autrefois par les Communes qui ont initié ces initiatives innovantes. Ils sont les maîtres d'ouvrage de ces territoires d'innovation qu'ils organisent et gèrent mais tous les modèles décrits précédemment (à l'exception du district industriel) éprouvent le besoin de se connecter à un espace supra local. Ainsi le milieu innovateur a la nécessité, au nom de son efficacité, de se confronter à d'autres modèles endogènes, l'approche régulationniste se structure à partir des réseaux (locaux et globaux). L'échelle régionale peut constituer une dynamique en interface entre les expériences endogènes d'une part, et entre les réticulations locales et globales d'autre part. Il

⁵⁵⁷ QUERE M., MASBOUNGI J., LAFFITTE P., « Sophia Antipolis 1960-2005, le destin d'une idée folle », *Séminaire Entrepreneurs, villes et territoires*, Ecole de Paris du Management, décembre 2005.

ne faut pas négliger le rôle de médiation que peuvent jouer certains Conseils Généraux dans cette dynamique, car ils constituent une alternative crédible pour mieux articuler les espaces urbains et ruraux (en Bretagne surtout pour les espaces ruraux non littoraux) et pour structurer des filières dont la concentration dans l'espace ne constitue qu'un avantage comparatif faible. Il faut se méfier des prétendues mécaniques spontanées entre la structuration fonctionnelle et celle de l'espace.

Mais pour ce faire, la Région doit se positionner comme partenaire des collectivités infra régionales, et non pas en concurrence (avec ses propres réseaux techniques élaborés en parallèle). La promotion d'une nouvelle culture⁵⁵⁸ de l'échange entre les institutions publiques, en complémentarité à la gouvernance de l'innovation localisée, est une action crédible et légitime d'un espace intermédiaire. L'élaboration d'outils publics « *enveloppants* » contribue à la cohésion et à la performance des outils des autres partenaires verticaux (Communautés urbaines et d'agglomération, Conseils Généraux, Etat).

L'approfondissement des médiances institutionnelles pour l'innovation participe à la performance de l'innovation des réseaux techniques. La démarche des Pays a en commun avec les démarches des territoires d'innovation une logique d'intermédiation et une organisation plus souple et moins formalisée que les EPCI à fiscalité propre. Quelle que soit la formule retenue (association, GIP, Syndicat mixte), leur implication reste conditionnée au bon vouloir des partenaires associés dans cette initiative, c'est pourquoi le développement de la gouvernance reste la « *colonne vertébrale* » de ces deux volontés articulant différents territoires de développement déjà constitués. Les causes potentielles de conflits sont considérables, propres à chaque territoire, inhérentes à la forte personnalité de ceux qui « *portent* » avec légitimité et autorité des projets depuis longtemps, ainsi qu'en raison du mélange des « *genres* » (société civile, institutions publiques, organisations représentatives, chefs d'entreprise...). Seule une stratégie de promotion d'un territoire de médiances pourra faire émerger une conscience communautaire rompant avec les logiques de court terme et opportunistes du « *donnant-donnant* » ou de « *qui paie décide* ». Qu'il s'agisse de médiances d'innovation dans l'expérimentation territoriale ou de médiances sociales dans le cadre du Pays, le Conseil Régional pourrait représenter une autorité de soutien, d'accompagnement et de proposition afin d'étendre à l'échelle du territoire régional un état d'esprit favorable à la gouvernance approfondie (par exemple en diffusant la logique du territoire marquant). On retrouve les mêmes défis relevés dans les évaluations des Pôles de compétitivité, et le Conseil

⁵⁵⁸ Activité qui permet à l'homme de développer, épanouir certaines composantes de sa personnalité.

Régional joue sa mission de rationalisation et de mise en cohérences des ressources qui le rend complémentaire des autres Collectivités locales. Ainsi le Conseil Régional pourrait proposer un ensemble d'indicateurs qui accompagne l'approfondissement de la gouvernance dans les Pays (organisation plus formelle, diversification et approfondissement de leur mission...). Il serait intéressant de créer un *fond commun* de pratique de la gouvernance à partir des expériences sur le terrain traitant ainsi des formes de désignation de la gouvernance : désignation par des organismes fédérateurs, élection par familles d'acteurs après un appel à candidatures, l'intégration des personnes et organismes s'étant déclarés volontaires lors d'une phase initiale de mobilisation. Mais il faut aussi prendre en considération la diversité dans la composition du Conseil de développement, s'interroger sur la place des élus dans les Conseils, leur possibilité d'être ou non Présidents de commission dans le Conseil, et mettre en avant l'organisation interne des Conseil de développement, les commissions et les groupes de travail (pour approfondir des thématiques ou pour des sujets transversaux).

Conclusion de la partie III

Il est apparu pour les porteurs des projets de territoires innovants que le modèle technopolitain avait un caractère universel qui pouvait se développer lorsque les forces vives étaient denses et volontaires. Il est surprenant que la seule référence a toujours été le modèle de la technopole ou le technopôle (à l'exception de Jacques Jestin sur Technopole Brest Iroise qui mentionna les districts industriels⁵⁵⁹ suite à une visite en Allemagne).

Il semble que l'approche *ex nihilo* d'un nouveau territoire de type technopolitain présentait plusieurs avantages pour les responsables du projet. Un de ses atouts est sa régulation sociale sous une forme spontanée au nom du pragmatisme opérationnel (facilitant une mobilisation d'acteurs très large en raison de la rupture avec les lourdeurs traditionnelles et parfois pesantes des organisations administratives). Pourtant ce droit à l'initiative « libre » ne pouvait se passer d'une prise en considération, dès l'origine, de tous les partenaires nécessaires à la réussite de ce projet dans les organes de décision et de réflexion collective de cette initiative unique mais aussi sa représentation dans d'autres systèmes de la société locale.

Le territoire d'innovation est une source (et une ressource) pour les collectivités publiques à la condition qu'il possède une place particulière dans le système local, une autonomie dans l'action pour produire ses bienfaits (A).

⁵⁵⁹ Lors des questionnaires sur le terrain.

Mais aussi à condition que la gouvernance permette de générer des convergences pour des intérêts multiples qui peuvent ne pas être en phase (B).

Les limites de la construction d'un projet de territoire innovant à partir d'un modèle prétendument universel se traduisent par des caractéristiques communes qui ne peuvent qualifier l'originalité d'une expérimentation. Il est difficile d'imaginer que l'espace local qui a servi de « *creuset* » au système innovant n'a pas orienté son organisation et son fonctionnement. Une dynamique de réseaux verticaux à une échelle intermédiaire (par exemple la Région) peut constituer un potentiel supplémentaire de compétitivité dans des gouvernances techniques et institutionnelles (C). L'alternative la plus prometteuse semble placer les médianes et la qualité des gouvernances pour l'innovation au centre de la démarche de l'acteur Conseil Régional, par la convergence des territoires dans un système (D).

(A) La coexistence dans le projet de société de différents systèmes sociaux dans un même espace local

Les enjeux de cette initiative technopolitaine - le développement économique d'un territoire par la promotion de l'innovation, l'investissement public considérable, une organisation essentiellement informelle aux engagements imprécis liés au statut associatif- obligent à créer un milieu social innovant actif et diversifié.

Il convient de proposer une régulation de médianes d'innovation qui assure une complémentarité entre des gouvernances opérationnelles et une gouvernance de réflexion sur la place et les valeurs de cette expérience dans un projet politique pour la société locale⁵⁶⁰.

L'analyse des exemples technopolitains bretons montre que l'absence initiale d'organisation (a priori) de la régulation sociale entre les acteurs, au nom d'un droit à l'expérimentation, contenait les ferment d'un processus de « *recentrage* » ultérieur.

Les résultats d'un système innovant localisé posent un problème de cohérence des ressources qui s'y développent, plus précisément de l'articulation entre les dynamiques fonctionnelles (organisation des entreprises) et institutionnelles (organisation des Collectivités locales), la première connaît des frontières culturelles (souvent liées à la filière ou au secteur d'activité), la seconde les frontières de la circonscription administrative. Le risque est de promouvoir un retour sur investissement à court terme comme la promotion du territoire dans les limites de sa circonscription, et de délaisser la richesse des médianes produisant des opportunités à

⁵⁶⁰ Celle ci consiste dans le choix d'une combinaison de valeurs pour réguler les rapports sociaux dans un projet de société (marchande, individualiste, organisation, institution).

saisir dans l'avenir. La conséquence de cette double logique peut conduire à ne pas permettre sur le long terme l'optimisation de la performance de l'initiative du territoire d'innovation.

(B) Un système technopolitain capable d'organiser des médiances de convergence entre des intérêts différents et des régulations sociales complexes

La souplesse de la gouvernance dans l'organisation des médiances d'innovation se combine avec la rigueur de la structuration d'une capitalisation immatérielle collective.

Mais « *le produit* » de ce système d'innovation territorialisée est difficile à promouvoir (évaluation) auprès des maître d'ouvrage en raison de ses caractéristiques et de sa valeur.

Le modèle « parangon » tente de concilier une démarche spontanée et informelle avec une organisation collective de la capitalisation immatérielle pour assurer la pérennité de l'expérimentation. Une croissance en phase est possible pour ces deux dynamiques à condition que les acteurs se saisissent du modèle comme un interprète nourrit une œuvre originale par son imaginaire. L'implication des décideurs et des organisateurs du territoire innovant doit être massive afin de dégager les moyens d'une architecture complexe de réseaux pour le droit à l'initiative libre avec un code de bonne conduite assurant l'enrichissement d'un *bien commun* de type « *intelligence économique* ». On peut assimiler celui-ci aux médiances d'innovation qui formalisent une ressource se diffusant par de nombreux contacts dans le système innovant. Ces intermédiations permettent la transmission d'une capacité d'apprentissage, un avantage comparatif à organiser des échanges non hiérarchisés (un type de gouvernance très efficace qui limite la prospection et les coûts de transaction pour trouver le « *bon partenaire* »). L'état d'esprit qui se dégage est comparable à un fond commun d'investissement à caractère innovant, avec ses propres règles de fonctionnement et l'organisation d'une hiérarchie de valeurs et un processus de compromis. Ce fond agit comme une organisation apprenante.

Les relations horizontales sur le site invitent à analyser la densité et la qualité des relations au cœur des systèmes locaux, à s'interroger sur le niveau minimal d'homogénéité indispensable entre les membres du système technopolitain et avec les autres systèmes locaux. La réflexion porte également sur l'organisation de la circulation de l'information entre les systèmes (la théorie des lieux centraux n'est pas adaptée à la diffusion de ce type de ressource, comme la polarisation des activités n'est pas toujours adaptée à toutes les filières).

La dynamique du modèle de territoire innovant pose un problème de mesure des produits qu'il génère, en particulier lors de la définition de ses caractéristiques (entre le matériel et l'immatériel) et de priorité de valeur (usage ou échange). En effet, il est difficile de faire la promotion du produit d'un modèle dont le contenu est immatériel (une organisation ou une atmosphère apprenante par exemple). La valeur d'usage se définit dans un processus en amont du marché, à la faveur d'une logique de l'organisation des combinaisons productives. Ce stade est antérieur à la transaction marchande (valeur d'échange) même si la finalité des organisations économiques est la mise sur le marché et donc la définition d'une valeur d'échange.

Pourtant les financiers qui accompagnent ces expériences territoriales souhaitent de plus en plus conditionner leur partenariat à l'évaluation selon des indicateurs précis fournis régulièrement, ce qui est complexe pour une « *capitalisation immatérielle collective* ».

La focalisation sur le nombre de projets R & D et sur le nombre de réseaux technologiques créés pour légitimer l'engagement financier des partenaires, néglige la richesse de la « *mise en gouvernance* » des acteurs. Celle-ci se traduit par une diversité des formes de gouvernance, l'intégration sur le fond (des liens interpersonnels aux liens inter-organisationnels), une mutualisation des « *retours sur investissements* » des anciens résidents des sites, un atelier de réflexion sur la hiérarchisation des valeurs pour faciliter un engagement moral en faveur d'une intégration progressive dans les structures de médiance du site.....

(C) Une seule organisation formelle technique parmi une variété de modèles, le mythe du modèle universel

La référence à un modèle unique pour toutes les expérimentations de territoire innovant semble difficilement conciliable avec un projet qui se fonde sur l'originalité d'un territoire singulier. Le mimétisme d'une situation se conjugue à la banalisation d'une qualification territoriale, l'espace présentant alors les critères de l'isotropie.

Dans la même poursuite de logique, il est improbable qu'un modèle d'innovation qui se construit à partir d'un ancrage territorial ne puisse pas être influencé par l'état des régulations sociales en vigueur dans l'espace local qui lui sert de fonts baptismaux.

L'organisation interne du modèle et sa convergence avec des initiatives spontanées et des réseaux verticaux de gouvernance

Les initiatives technopolitaines bretonnes ont proposé une organisation opérationnelle pour combiner une action censée être spontanée avec un référentiel omniprésent au modèle

singulier : « *la technopole* ». Il y a dans cette logique une opposition de principe entre un champ d'expérimentation sociale inventive destiné à l'innovation et le cadrage normatif à un modèle. Le cas de la technopole Sophia Antipolis illustre bien ce propos puisqu'elle est l'exemple emblématique de ce type d'initiatives promues dans les années 1980 alors qu'elle n'a jamais été admise dans le réseau français des technopoles pour manquement aux conditions structurelles (absence d'entité dédiée aux transferts de technologies).

Le modèle technopolitain s'est développé au cours de la décennie 1980, face à d'autres modèles préexistants ou contemporains. Ces autres modèles auraient pu constituer des alternatives aussi crédibles et légitimes que ce modèle, pourtant ils n'ont bénéficié d'aucune exposition médiatique et institutionnelle équivalente.

Pourtant ces autres modèles avaient un avantage sur le modèle technopolitain, celui de proposer un arbitrage interne de la régulation sociale. Cette absence d'arbitrage a certainement contribué à la

à la transition du début ou du milieu des années 1990 dans tous les sites (sauf dans celui d'Anticipa Lannion) en faveur de l'affirmation de l'acteur institutionnel.

Le cœur du problème pour un territoire qui choisit un modèle d'innovation spécifique est d'ordre temporel, soit le modèle devient la référence que l'on cherche à atteindre en prenant ses caractéristiques comme étalon, soit le modèle ne fait que valider une construction déjà aboutie qu'il va pouvoir valoriser dans un esprit d'« *un effet club* ».

Une deuxième interrogation concerne la prétendue création ex-nihilo à partir de régulations informelles sans influence des systèmes sociaux qui préexistaient localement. L'initiative du territoire innovant ignore l'état des lieux des constructions territoriales antérieures (et donc des régulations sociales qui s'y rattachent). L'innovation (technologique et/ou sociale), même si elle possède une dimension de rupture, ne peut faire l'économie d'une intégration des habitudes et des usages, bref d'un état de la société à l'œuvre. Or, cette expérimentation sur les sites technopolitains traduit surtout un mimétisme (originel et même lors de la première mutation) qui interroge au sujet du caractère véritablement spontané commun des cinq sites.

Quel que soit le modèle considéré qui porte le territoire innovant, il s'agit toujours d'une coexistence entre une innovation instrumentale et un système en place dont la convergence dépend de la maturité culturelle des membres de la société locale. Il s'agit de développer un espace original de dialogue et de partenariat comme le suggère Thierry Bruhat dans son rapport de fin 2006.

La dynamique de l'intégration des territoires sous la forme de la Communauté d'agglomération⁵⁶¹ montre que lorsqu'on retient une stratégie de développement qui implique le territoire, il est indispensable de tenir compte de l'organisation territoriale institutionnelle pré-existante. Il y a une continuité plutôt qu'une rupture dans sa mise en œuvre, la dynamique économique ne s'affranchit pas de l'environnement local qui lui sert de « creuset ».

De surcroît, il n'y avait aucune raison pour que les mêmes fonts baptismaux (le modèle technopolitain) contribuent à la construction des mêmes artefacts. Or, force est de constater que, dans les tissages sociaux, les mises en synergie, l'accompagnement des filières et les argumentaires marketing, les ressemblances l'emportent sur les différences entre les territoires technopolitains bretons.

(D) Les médiances et la qualité des gouvernances pour l'innovation par la convergence des territoires dans un système

Les médiances d'innovation s'épanouissent dans le système localisé qui gère les gouvernances horizontales mais les réseaux d'innovation sont aussi intégrés dans des gouvernances verticales supra locales (autres territoires d'innovation) et globales (réseaux technologiques).

Il y a ainsi une relation entre un territoire d'innovation et un territoire intégré d'EPCI qui possède la compétence dans ce domaine. Une coexistence de ces deux territoires est possible mais une autre stratégie de l'acteur institutionnel peut cantonner les missions de ce territoire spécifique dans un cadre strict de régulations sociales.

Le Conseil régional est certainement un acteur institutionnel qui peut contribuer à apporter de la cohérence aux médiances d'innovation provenant d'une expérimentation de territoire innovant. Mais plusieurs conditions s'imposent tant de la part de l'espace localisé émetteur de ces médiances que de la part de l'acteur récepteur de celles-ci. Cette atmosphère particulière exige un climat stable, sain, pour proposer des champs d'expérimentation d'intermédiation sur-mesure. A l'instar des médiances d'innovation pour les réseaux technologiques des entreprises, les Collectivités locales doivent faire preuve d'un comportement d'innovateur pour proposer des médiances d'innovation à caractère institutionnel qui vont nourrir les réseaux publics. C'est pourquoi il convient de procéder à une mutation du système régional d'innovation pour un système d'innovation régionalisée, plus à même de porter les projets en

⁵⁶¹ Partie II, section II.

faveur d'une convergence de territoires à partir d'une culture fruit d'une construction d'une organisation axiologique.

CONCLUSION GENERALE

L'entreprise innovante est un construit social qui valorise la ressource en information

Le recours à une définition « étendue » de l'innovation a permis d'offrir une approche potentiellement plus riche pour la construction d'un Système Régional d'Innovation (SRI). Cette hypothèse a été validée sur le terrain lors de nos entretiens avec un ensemble hétérogène d'acteurs économiques qui participe aux projets innovants. La concentration de la thèse sur le comportement d'innovation des Collectivités locales et des entreprises à partir de la densité et de la qualité des tissages de relations qu'ils génèrent permet d'enrichir la mobilisation potentielle de toutes les forces vives autour d'un projet de compétitivité par l'innovation.

Notre première partie a ainsi proposé un ensemble d'outils conceptuels assurant une représentation élargie de l'entreprise innovante de façon à mettre en valeur la dimension protéiforme de l'innovation.

Le concept des *médiances*, i.e : *ensemble des relations sociales qu'un individu ou un groupe développe dans son environnement et qui contribue à le caractériser*, se propose ainsi d'enrichir le « corpus » disponible dans la construction de territoires innovants et ouvre de nouvelles perspectives de collaboration entre les acteurs impliqués dans un projet innovant.

Au lieu de se focaliser sur l'échelle d'une circonscription administrative, ou une filière d'activité, le concept de la médiance centre sa démarche sur les capacités ou les volontés particulières des hommes à tisser des relations selon un ensemble d'indicateurs permettant de spécifier l'originalité de la démarche et des potentialités inhérentes.

L'étude de la régulation des médiances d'innovation par l'organisation sociale interne à l'entreprise (recrutement des agents, la formation continue et les mécanismes incitatifs) a ensuite mis en évidence l'existence de quatre grandes tendances possibles (individuelle, marchande, institutionnelle et collective).

La poursuite de l'analyse de l'entreprise innovante à travers ses activités de production et de mise sur le marché d'un bien ou service a confirmé la variété des mobilisations de la ressource humaine et de l'information.

Une grille de lecture proposant des combinaisons multiples de la main-d'œuvre, des technologies et de l'information disponible a permis de valider la richesse et l'étendue de la diversité des comportements d'innovation dans les relations sociales.

Enfin les concepts du système input/output de l'entreprise, d'économies d'échelle et de variété ainsi que de la structuration des pouvoirs appréhendés dans une organisation spatiale et productive de l'entreprise ont permis de dresser un premier constat. Si on ne peut pas

ignorer des facteurs techniques, économiques et financiers qui peuvent contrarier les stratégies de régulations sociales souhaitées par les entrepreneurs, il existe, d'une façon constante « *une marge de manœuvre* » autorisant une valorisation qualitative des relations sociales par les entreprises.

Une seconde partie consacrée aux activités spécifiques d'innovation de l'entreprise a apporté des informations complémentaires relatives aux activités productives courantes de l'entreprise.

On a constaté que la qualité et la quantité des médiances d'innovation de l'entreprise (internes et externes) sont orientées par le type d'innovation et par la stratégie de mobilisation des agents.

La définition de la fonction de l'entrepreneur innovant (et de son déploiement spatial) ainsi qu'une série de concepts appliqués à l'activité d'innovation (comme la trajectoire d'innovation et les actifs complémentaires) ont conforté cette analyse.

On en a déduit que l'entreprise innovante est une construction sociale complexe, évolutive, difficile à satisfaire par une offre standardisée.

« *La carte identitaire* » des médiances d'innovation contribue à définir la place de l'espace dans le projet de l'entreprise et en conséquence à évaluer les opportunités de relations réciproques participant à la construction d'un « *bien commun innovant* » riche en médiances.

La dimension protéiforme de l'innovation et par conséquent des entreprises qui la produisent légitime le développement d'un système d'innovation à une échelle intermédiaire (comme l'échelle régionale) pour proposer une ingénierie de l'intelligence territoriale qui assure la veille, la collecte, le traitement, l'exploitation et la diffusion d'une palette de ressources en information pour nourrir les territoires innovants localisés.

De surcroît, ce SRI pourrait être le moyen de prévenir des risques de « *cloisonnement* » des logiques de filières, de dépasser les freins liés à la taille des entreprises, de contribuer à la diversification des politiques de mobilisation « *autarcique* » de certains groupes d'entreprises et de compléter les logiques de bassins d'emploi.

La région Bretagne, un exemple concret de système régional d'innovation

Des analyses relatives aux fonctions exercées par le Conseil régional de Bretagne durant la décennie quatre vingt dix, il ressort qu'il est un maître d'ouvrage d'outils techniques plutôt qu'un architecte de systèmes territoriaux.

Les initiatives du Conseil régional de Bretagne dans le domaine de l'innovation sont conformes à la norme collective des autres Collectivités Locales (forme des interventions, type des outils, articulation inter collectivités).

Une fonction d'entraînement pour l'élaboration collective d'un « *savoir être* » et d'un « *savoir-faire* » pourrait cependant contribuer à développer une gouvernance innovante fondée sur une politique de médiances et permettrait d'élargir le rôle du Conseil régional (au-delà de sa fonction de rationalisation).

Une matrice combinant les choix politiques de la stratégie régionale d'innovation (la simple transaction marchande, l'individualisme, la relation institutionnelle et celle organisationnelle) avec les différents instruments d'intervention mobilisés a confirmé les alternatives possibles par rapport aux fonctions de l'action régional dans un SRI.

Une étude des organisations contemporaines des EPCI à fiscalité propre avait quant à elle pour objectif de mesurer leur potentialité de contribution à un SRI, en d'autres termes d'évaluer leur rencontre à une échelle intermédiaire pour un enrichissement mutuel grâce au développement de médiances d'innovation. Une série d'agrégats (sur les transferts de moyens matériels, humains et financiers, sur les budgets des communautés) a montré qu'il existe deux types de solidarité : de finalité (faire à plusieurs ce que l'on ne peut faire tout seul) ou d'échange (faire différemment un projet en raison de l'apport exclusif de partenaires).

La définition de l'intérêt communautaire est un acte important dans l'intégration de l'EPCI car elle va décider du climat social au sein de la Communauté. On peut émettre l'hypothèse que ce fondement de la vie opérationnelle de la Communauté constitue *le creuset* au sein duquel vont s'amalgamer les conditions nécessaires au développement d'un modèle endogène par l'innovation assurant la qualité de la gouvernance du territoire innovant. Comme pour le Conseil régional, il est possible de proposer une construction matricielle qui montre l'existence d'un choix de régulations sociales. L'analyse de quatre Communautés d'agglomération bretonnes a permis de souligner leur volontarisme dans le processus d'intégration même si individuellement des différences de pratique ont été observées. On a ainsi constaté que les Communautés bretonnes dégagent des moyens fiscaux en corrélation

avec leur ambition en termes de projets de territoire intégré, plutôt qu'en lien direct avec leur potentiel de richesse fiscale.

La construction de territoires d'innovation est dès lors confrontée à la nécessité de créer une gouvernance qualitative pour assurer une harmonie entre les organisations fonctionnelles et institutionnelles, la dynamique d'intégration communautaire devant aussi permettre une contribution des différentes légitimités horizontales (élective, technicienne et fonctionnaliste) et verticales (Conseil général, Conseil régional).

En portant une grande attention à la convergence de leur stratégie respective, les collectivités publiques régionales et intercommunales peuvent faire en sorte d'être les vecteurs de l'adhésion du plus grand nombre d'acteurs locaux au projet du SRI.

Si la démarche de ces deux acteurs locaux est performante aux yeux des agents économiques, alors la forme institutionnelle proposée va être attractive (en termes de normes et de valeurs) et bénéficiera d'une diffusion auprès des acteurs visés par le SRI.

Les modèles de développement des territoires par l'innovation sont l'expression d'un choix de société

Le modèle technopolitain à la fin de la décennie 1980 a été un symbole d'émancipation des Collectivités Locales désireuses de s'impliquer dans le devenir économique de leur territoire. Une autre explication peut se trouver dans le caractère « ouvert » de l'adhésion à cette dynamique favorable à une reconnaissance de la forme variée des territoires innovants. Les définitions du système technopolitain fournies par les entreprises innovantes ont confirmé la dimension très hétérogène de ce modèle singulier.

Une étude complémentaire à la technopole, à partir des fondements constitutifs du District industriel, du Milieu innovateur et du concept régulationniste vient confirmer l'existence de stratégies et de formes apparentées.

Le risque est réel d'une déqualification des territoires investis dans une valorisation de modèle innovant.

Deux formes récentes de territoires d'innovation, les Systèmes Productifs Localisés (SPL) et les Pôles de compétitivité, présentent des traits (enjeux, limites) communs.

L'analyse en cours des Pôles de compétitivité montre une continuité de défis et de carences avec les modèles antérieurs qui nous autorise à penser que, malgré le volontarisme de l'Etat, les Pôles s'inscrivent dans une continuité structurelle et conceptuelle.

A l'instar des modèles précédents, l'évaluation quantitative ne s'accompagne pas d'une évaluation qualitative comparable et elle privilégie l'investissement dans les projets

d'innovation plutôt que la consolidation des gouvernances opérationnelles. Si la modélisation contribue à la clarification pédagogique et à l'exposition médiatique de la volonté publique, elle « *parasite* » l'originalité des expérimentations territoriales par une homogénéisation de forme.

Nous avons pu constater que tous les modèles se fondent sur :

- Une modélisation dense et diverse des acteurs avec un approfondissement d'un vécu commun, sinon le modèle deviendra un simple instrument au service d'un acteur particulier (Collectivité locale, Chambre consulaire...).
- Une mutualisation de ressources pour la création d'un *bien commun rare* au service de l'organisation fonctionnelle innovante, avec une gouvernance qualitative développée (souplesse des rencontres et rigueur de la structuration).
- Une fonction de « *pivot* » de la variable espace, avec la reconnaissance pour les modèles les plus complexes de l'intérêt d'un système d'innovation à une échelle intermédiaire entre l'espace local et l'espace national pour coordonner et soutenir les initiatives territoriales grâce aux outils spécifiques d'ingénierie de l'intelligence économique. Par ce biais, les réseaux qui émanent des expérimentations territoriales localisées pourraient se fortifier dans un système d'innovation intermédiaire entre l'échelle locale et la dynamique fonctionnelle globale.
- Une alternative à la seule régulation marchande, mais deux éléments viennent relativiser la portée de l'innovation : le contexte dans lequel cette initiative prend racine et la place reconnue à une hiérarchie des valeurs.

La construction des projets technopolitains en Bretagne n'échappe pas aux tendances structurelles décrites pour l'ensemble des modèles de territoires d'innovation. On observe d'abord la volonté de consolider les régulations sociales avec le soutien de l'espace en développant une conscience identitaire (le rapport au territoire est un identifiant de sentiment d'appartenance) et une culture (activité qui permet à l'homme de développer, épanouir certaines composantes de sa personnalité) autour de l'apprentissage de l'innovation. L'analyse des exemples technopolitains bretons nous a appris que l'absence initiale d'organisation (a priori) de la régulation sociale entre les acteurs, au nom d'un droit à l'expérimentation, contenait les ferments d'un processus de « *recentrage* » ultérieur. Celui-ci se réalisera par une hiérarchisation de valeurs définies essentiellement par les institutions publiques.

Il semble préférable que les expérimentations des territoires innovants permettent un équilibre entre le volontarisme marqué d'un acteur en position de leadership et la légitime expression des autres membres.

L'analyse des deux territoires institutionnels (Région et Communauté d'agglomération) a montré qu'il existe une continuité plutôt qu'une rupture entre les philosophies de gouvernance présidant respectivement aux destinées de l'EPCI, au SRI et au territoire d'innovation. Ce dernier ne parvient pas à s'affranchir du « creuset » référentiel de l'autorité publique maître d'ouvrage de l'expérimentation.

Concevoir une nouvelle méthodologie pour l'évaluation et le suivi des expérimentations de territoires innovants

Cette approche est préférable à la promotion d'une normalisation des initiatives selon un mimétisme de forme voulue par un modèle. Le développement d'un territoire d'innovation à partir d'un référentiel statique de normes et de standards de flux néglige le rôle moteur des énergies d'une gouvernance souple, consensuelle et étendue. Ces qualités sont omniprésentes dans la phase de réflexion comme dans celle opérationnelle par une organisation d'enchaînement itératif au gré de la mutation des valeurs qui portent le projet politique de la société locale.

Cette nouvelle approche méthodologique se focalise sur la qualité des médiances d'innovation, nouvelle norme « étalon » qui préside aux organisations des territoires : entre le territoire d'innovation et le SRI (y compris les autres systèmes locaux constitutifs), entre le système localisé et les institutions départementales et régionales, avec d'autres systèmes locaux et d'autres territoires d'innovation (dans le cadre de logiques de filières), au-delà de la région d'appartenance.

On peut dès lors proposer une matrice des territoires innovants donnant à voir deux étapes qui se scindent elles-mêmes en deux phases. *La première étape* se concentre sur l'organisation sociale endogène de développement en distinguant la mobilisation de la pluralité d'acteurs de la définition de leur état relationnel. *La seconde étape* privilégie la construction des systèmes innovants selon des formes spécifiques de médiances et un tissu réticulé dédié à l'innovation.

Les quatre étapes se déploient dans l'espace à partir des territoires de diffusion de plus en plus étendus : le site innovant, la polarisation localisée, la polarisation élargie et une architecture des réseaux spatiaux et fonctionnels inter-systèmes.

Le SRI gagnera en légitimité s'il est capable de proposer une dynamique organisationnelle territoriale au profit d'une recherche de convergence de type culturel plutôt que de gérer un ensemble d'outils techniques dédiés à l'innovation.

Le SIR pourrait constituer une force d'entraînement s'il est en mesure d'imaginer, à l'instar des logiques de *compromis inter-mondes*, une gouvernance au services d'une réflexion sur les valeurs qui favorisent la convergence entre des organisations institutionnelles et fonctionnelles, entre des polarisations territoriales et des diffusions dans des réseaux techniques.

Il ne s'agit pas de reproduire la logique *du modèle* de territoire d'innovation à une échelle intermédiaire de SRI mais de proposer une palette « ouverte » de *compromis sociaux inter-mondes* à l'échelle locale en faveur de la création d'un *bien commun global* dédié à l'innovation. A l'instar de la revendication d'une « *atmosphère particulière* » entre les entreprises dans la production d'un bien et service innovant, le territoire innovant et le SRI se développent grâce aux innovation de procédures, en l'espèce aux nouvelles façons de construire les gouvernances qui sont conformes aux aspirations locales.

Une nouvelle perspective est permise pour le SRI s'il assure une prise en charge de la diversité des situations et s'il cherche à donner un sens particulier à la construction de complémentarité fonctionnelles autour d'un bien commun.

La logique de l'organisation productive et de marché est plus l'expression d'un choix de valeurs par la société locale qu'une mise en œuvre de pratique inhérentes à un modèle.

Un territoire d'innovation (local ou à l'échelle intermédiaire) se développe à la marge du fonctionnement des organisations institutionnelles et fonctionnelles autour d'un « *bien commun innovant* ». Celui-ci se nourrit de médiances d'innovation fournies par les deux grands types d'organisation. La méthodologie qui vient d'être proposée privilégie un investissement sur le fond au détriment de la forme. A partir de définitions « *ouvertes* » de l'innovation, du SRI, du système local, on a proposé plusieurs alternatives pour assurer une circulation dense de ces médiances. La recherche de compromis dans des pratiques de gouvernance élargie nous conduit à inviter tous les acteurs à concentrer leurs actions sur la valeur de l'innovation, et dégager seulement ensuite les territoires les plus performants pour porter le bien commun innovant.

C'est en cela que la mutation du concept de SRI vers celui de Système d'Innovation Régionalisée peut constituer une différence *marquante* par un enrichissement de sens : un système d'innovation régionalisée, organisé pour des médiances souples et consensuelles, par

des convergences entre territoires. La volonté de promouvoir un système spécifique pour la ressource en informations rares selon des régulations sociales originales constitue un avantage comparatif qui va favoriser la rencontre des acteurs d'horizons. L'entreprise innovante bénéficie d'un savoir-faire et d'un savoir-être dans l'organisation des flux pour ses médiances d'innovation par la construction de territoires *sur mesure*. Les espaces intercommunaux⁵⁶² et régionaux sont le fruit de dynamiques de flux de population qui influencent la structuration des territoires d'innovation qu'ils conçoivent. Les entreprises innovantes pourraient donc constituer un avantage comparatif dans la conception et le développement d'un système d'innovation régionalisée, et permettre une plus grande interactivité. En Bretagne, l'expérience de l'Institut de Locarn⁵⁶³ est un exemple d'initiatives de partenariat provenant des entrepreneurs. Aujourd'hui il serait précieux de recenser non seulement le savoir-faire des entreprises en sciences et technologies pour proposer un produit et/ou service innovant, mais également son savoir-être dans le tissage de médiances d'innovation.

⁵⁶² AUBELLE V., « Comment donner un sens au qualificatif intercommunal ? », Pouvoirs Locaux, n° 77, 11/2008 : « *Le territoire de la commune ne peut plus être considéré comme le lieu de la coïncidence plurielle dès lors qu'habiter est devenu un flux* ».

VELTZ P., *La grande transition, la France dans le monde qui vient*, Edition du Seuil, 2008 : « *Aux USA, la mobilité spatiale à grande échelle existe, en France c'est la mobilité autour de son lieu de vie (faible mobilité inter région)...* ».

⁵⁶³ « Institut de Locarn, Cultures et Stratégies internationales » créé par Jean-Pierre Le Roch et Joseph Le Bihan C'est est un centre de réflexion sur évolutions géostratégiques des économies pour aider à la prise de décision.

BIBLIOGRAPHIE



AKRICH, CALLON et LATOUR, *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*, éditions BROCHE, novembre 2006

AMABLE B, BARRE R. et BOYER R., *Les systèmes d'innovation à l'ère de la globalisation*, Economica, 1997, Paris

ASHER.F, BRAMS L., et al . , *Les territoires du futur*, DATAR/Editions de l'Aube, 1993, Paris.

AUBELLE V., « Comment donner un sens au qualificatif intercommunal ? », Pouvoirs Locaux, n° 77, 11/2008

AUBRY F-X, sous la direction GUELLEC A, *Les départements et la décentralisation ,actes du colloque de SAINT-LO 1992*, Association Le Fait départemental, PUR, Rennes, 1993.

Auteurs collectifs, *Le renouveau de l'aménagement du territoire en France et en Europe*, Economica, 1994 , PARIS.

AYDALOT, P, *revue INEREC*, p.24, 1986, Paris.

AYDALOT P., *Milieus innovateurs en Europe*, GREMI, 1986



BABA Y., IMAI K., « Sytemic Innovation and Cross Border Networks, transcending Markets and Hierarchies to Create a New Techno-Economic System », *séminaire : Technologie and productivity: the Challenge for economic policy*, OECD,PARIS, 1991.

BARRY L., BOULTON R., SAMEK S., *L'ADN de l'entreprise*, Editions Village Mondial, 272 pages mai 2001, Paris.

BAUDELLE G et TALLEC J., « Les villes moyennes sont-elles les perdantes de la mondialisation ? », *Pouvoirs locaux*, n°77.II/2008, *La documentation Française*, Paris.

BEAUME R., MANIAK R., et MIDLER.C., « Du co-développement à la co-innovation », CRG-Ecole Polytechnique-CNRS, *Colloque International du GERPISA*, 20-22 juin 2007.

BENKO G.,*Géographie des technopôles*, éditions MASSON, Paris, 1991.

BENKO G., « Les théories du développement local », pp. 22-27, *thème : Régions et mondialisation* , *Sciences humaines*, Hors-Série n°8, Février/Mars 1995.

BENKO G et LIPIETZ A (éds),., *Les régions qui gagent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Editions PUF, Paris, 1992.

BERNOUX P., *La sociologie des entreprises*, Editions du Seuil, Paris. Mai 1995.

BERQUE A, *Le Sauvage et l'artifice. Les japonais devant la nature*, Gallimard, 1998, Paris.

BERQUE A., *Médiance. De milieux en paysages* », Belin/RECLUS, 1999 (1990), Paris.

BIBARD L., « L'innovation est-elle rationnelle ? », in *Logiques sociales : Ces réseaux que la raison ignore*, *Centre de Sociologie de l'innovation*, pp31-51, L'Harmattan, 1992, Paris.

BIGNON P (sous la direction de Jacques CAILLOSSE), « Les interventions économiques du Conseil Régional de Bretagne; Une approche des politiques économiques régionales », *mémoire IEP de Rennes*, 1999/2000.

BILLET J, *Le suivi et la réalisation des contrats de plan dans le cadre de la planification*, rapport du CES, JO, Paris, 1998

BILON-HOEFKENS I, «Evaluation des effets des interventions économiques au niveau régional : le cas des entreprises aidées en région Bretagne », *Cahiers économiques de Bretagne*,n°3, pp 17-30, 1999.

BLANC C., *Pour un écosystème de la croissance*, rapport au Premier Ministre, Mai 2004, Paris.

BLANC J, « La démocratie municipale », *Revue POUVOIR*, n°73, Paris, avril 1995

BOCTANSKI L et THEVENOT L, *De la justification : les économies de la grandeur*, Editions Gallimard, Paris, 1991.

BOURDIEU P, « Le capital social, Actes de la recherche en science sociale », *Social n° 31*, 1980. COLEMEAN J, Capital in the creation of Human Capital, in *American Journal of Sociology*, 94, pp. 95-120, 1988.

BOURDIN J, BOYON J et ZELLER A, *Economie et territoires*, Rapport des groupes de travail, Commissariat Général du Plan, La Documentation Française, 1997.

BOURQUE L., LEVESQUE G., FORGUES E. , *La nouvelle sociologie économique*, Desclée de Brouwer, 2001, Paris.

BOUYER N., *Eléments d'analyse territoriale de la région Bretagne*, Méthode ESOPE, Ministère de l'Equipement, des Transport et du Logement, 2004.

BOYER R., « La théorie de la régulation dans les années 1990 », pp. 19-38 , *Théorie de la régulation, théorie des conventions*, *Actuel Marx*, n° 17, éditions PUF, Paris, 1995.

BRANZI A., *La casa calda* , Editions de l'Equerre, Paris, 1985.

BRUHAT T., *Rapport de mission d'assistance pour la mise en œuvre des pôles de compétitivité*, Bruhat Consultants, décembre 2006.

BRUNET R, FERRAS R, THERY H, *Les mots de la géographie, dictionnaire critique*, Edition Reclus-La documentation Française, septembre 1993, Paris.

BURGUIERE A., *Bretons de Plozévet*, Flammarion, 1975.



CABIN P « Innovation alimentaire » *Sciences Humaines*, n°60, pp. 34 à 37, avril 1995.

CANEVET C., *Le modèle agricole breton* , Editions PUR, Rennes, 1992

CANEVET C, « L'agriculture bigoudène, une évolution contraire au modèle intensif breton » in *Actes du colloque : le pays bigouden à la croisée des chemins*, Association de promotion du pays bigouden-Cap Sizun, 19/20/21 novembre 1992, Pont l'Abbé.

CARADEC M., *Brest, clef de l'atlantique et du problème breton- Que fera-t-on de Brest*, Presse Libérale, 1962.

CARRE D., « Performances et organisation des systèmes productifs régionaux », *XI colloque de l'Association de Science Régionale de Langue Française*, Bruxelles, 1,2 et 3 septembre 2004.

CATELINEAU G. et BASLE M., « L'université européenne de Bretagne est en marche », *Revue numérique Espace des Sciences*, avril 2007.

CELIB , *La Bretagne, les pays, géoarchitecture du Trégor* , document interne , 11 mars 1974.

Centre National d'Evaluation , *Les structures et outils de coopération inter-universitaire*, rapport, 2004, Paris

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES DE Bretagne, « organisation du Conseil Régional de Bretagne, rapport 2000.

CHANDAN J., et MONORY R., *Poursuivre la décentralisation : réflexions sur le bilan et les perspectives de la décentralisation*, Tome II, Editions Pouvoirs Locaux, 1994.

CHANDLER A, *Stratégies et structures de l'entreprise*, Edition d'Organisation, Paris, 1989.

CHARPIN JM, « Audition du commissaire général du Plan, travaux de l'assemblée nationale » Mardi 17 décembre 2002, Commission sous la présidence de Jean François PONCET. Document Assemblée Nationale

CES, *Les pôles de compétitivité : faire converger performance et dynamique territoriale*, Conseil Economique et Social, 18 juin 2008, Paris.

CHEVENEMENT J-P, « *La lettre des réseaux de villes* » , n°1, édité par le club national des réseaux de villes, juillet 1996, Mulhouse.

CONSEIL D'ETAT, 8/01/1988, Ministre chargé du Plan c/communauté urbaine de Strasbourg, RFDA 1988.

CONSEIL REGIONAL de Bretagne, *Bretagne 2015 : exercice de prospective régionale*, travaux pour la réalisation du Schéma Régional d'Aménagement et de Développement du Territoire, document de communication institutionnel

CONSEIL REGIONAL de Bretagne, « Bretagne 2015, exercice de prospective régionale », documents annexe à l'élaboration du *Schéma Régional d'Aménagement et de Développement du Territoire*, Conseil Régional de Bretagne, 2005

CONSEIL REGIONAL de Bretagne, audit, « Evaluation du dispositif de soutien à l'innovation et au transfert de technologie en Bretagne, appliquée aux centres techniques et à leur coordination », *cabinet INNO/STD à la demande du Conseil Régional de Bretagne*, rapport final, février 2001.

CONSEIL REGIONAL de BRETAGNE, audit, « Etude prospective sur l'attractivité et la compétitivité de la Bretagne », *cabinet BIPE*, 1998.

CONSEIL REGIONAL de Bretagne, « Evaluation des réseaux de compétitivité en Bretagne » *Cabinet ALGOE*, rapport finale, juin 1999 commandée par le Comité Régional d'Evaluation de la région Bretagne.

CONSEIL REGIONAL de Bretagne, « Evaluation du programme université 2000 sur la période 1990/2000 en Bretagne », *cabinet INTERMEDE*, février 2004.

CORIAT B., et WEINSTEIN O., *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Librairie Générale Française, Paris, Mai 1995.

COROLLEUR F., *Institution, innovation et évolution des territoires*, Thèse de doctorat, UPMF, Grenoble II, 1999.

COUR DES COMPTES, *Les interventions des collectivités territoriales en faveur des entreprises*, rapport public particulier, p. 98, Paris, 1996.

COUR DES COMPTES, *L'intercommunalité en France*, Rapport de la Cour des Comptes, novembre 2005, Paris.

COURLET C « Développement territorial et systèmes locaux en Italie » *IREP-D, Notes et Documents n°22*, 1987, Grenoble.

COURLET C., JUDET P., « Nouveaux espaces de production en France et en Italie », *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n°29, 1986, Grenoble



DE CERTAINES J., *La fièvre des technopoles*, Alternatives Economiques, décembre 1987, Paris.

DALLIER P, *Bilan et perspectives de l'intercommunalité à fiscalité propre*, Rapport n°2434, Assemblée Nationale 12^e législature, le 30 octobre 2006.

DALLIER P, *L'intercommunalité à fiscalité propre*, rapport d'information n°193, Observatoire de la décentralisation, SENAT, Février 2006.

DAMETTE F., *La France en villes*, La documentation française, 1994, Paris.

DARMON D., chargé de mission DIACT, Séminaire de l'Observatoire Internationale de la Prospective Régionale, septembre 2006.

DATAR , « Vers Territoires 2030 », *La lettre de la DATAR*, du 30/01/2004

DATAR, « éditorial de Jean Louis GUIGOU délégué à la DATAR », *Lettre de la DATAR n°161*, janvier 1998.

DE CERTAINES J., *La fièvre des technopoles*, Alternatives Economiques, décembre 1987, Paris.

DE CERTEAU M., *L'invention du quotidien*, Folio essais, Paris, 1990

DE LARRE S et DUHAUTOIS R., « La mobilité intra-groupe des salariés : le poids de la proximité géographique et structurel », *Economie et Statistique*, 369-370, INSEE, 2003.

DELAUME J-Y., ancien président de l'association France Technopole, « *les technopoles, facteurs de développement* », Actes du colloque du 18/02/1993, La Sorbonne, Paris.

DEMASSIEUX N., responsable Europe R&D Motorola France, « investir de la R&D en Europe et en France », *thème séminaire REPERE : La R&D française face à la globalisation*, 25 mai 2004, MENESR-DEP, Paris.

DEMAZIERE (dir.), *Du local au global : les initiatives locales par le développement économique en Europe et en Amérique*, Paris, L'Harmattan, 1996, 382p

DEROY X, *Contingence Massive de l'Innovation en Science de Gestion*, thèse de doctorat en science de gestion présentée le 14 mars 2003, CNAM, pp.176-177, Paris.

DHONT-PELTRAUL E., « Premiers résultats de l'enquête sur les relations inter-entreprises en R&D », *séminaire : Multi-dimensions des réseaux de R&D et de l'innovation*, 19 octobre 2004, Paris.

DIACT, *Evaluation des pôles de compétitivité*, Synthèse du rapport d'évaluation, CM International et BCG, 18 juin 2008, Paris.

DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES LOCALES, *L'action économique des collectivités locales*, Paris, 1993.

DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES LOCALES, « Les collectivités locales en chiffres 2005 », *Ministère de l'Intérieur/DGCL*, décembre 2004, Paris.

DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES LOCALES, « *Les finances des communes de plus de 10 000 habitants : annexe 1 Les ratios financiers par région, taille et appartenance à une structure intercommunale* », en pourcentage, pour les années 2001 à 2004).

DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES LOCALES, « Les finances des groupements de communes à fiscalité en 2004, budget consolidé » *Ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire/DGCL*, 2005, Paris

DIRECTION DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE, « Enquête annuelle sur les interventions économiques des collectivités locales », *les notes bleues*, 1991.

DRE, « Les variables-clés de l'espace rural : Bassins de vie, Pôles de Services Intermédiaires, Communes structurantes », *DRE Bretagne*, données RGP 1999 et inventaire communal 1998, Septembre 2004, Rennes.

DOLOREUX D, et GUILLAUME D., « Le système régional d'innovation : outil de développement pour les territoires ? », Communication au séminaire « *Territoire, bien être et inclusion sociale* », Liège 24 octobre 2005.

DUCRUET C. , « La mutation des technopoles », *Les Echos, Dossier Industries*, pp 57-60, 18 avril 2001.

DURANTON G., MARTIN P., MAYER T., MAYNERIS F., *Les pôles de compétitivité, que peut-on en attendre ?*, Editions rue d'Ulm/Presse de l'Ecole normale supérieure, 2008, Paris.

DUSSUD F-X., « Les mutations de l'activité économique », *OCTANT*, 88, p.17-21, décembre 2001

E

ERNST&YOUNG (cabinet), *Etude relative à l'implication des PME et des SPL dans les Pôles de Compétitivités*, La DATAR, décembre 2005, Paris

EVEN A. , « La Bretagne en devenir », *Octant*, 94, juin 2003

EVEN A., JOURDEN G., *La coopération territoriale : un outil de développement pour la Bretagne*, Rapport du Conseil Economique et Social et Conseil Régional de Bretagne, février 2005.

EVERAT M et JACQUET M, « Les pays se mobilisent pour leur ingénierie », *La lettre du développement local*, HS, 2006

F

FACHE J., *Les territoires de la haute technologie*, PUR, 2002.

FACHE J., *Les mutations industrielles*, Belin, collection Mémento, Paris, 2006

FISCHER M-M, "Innovation, knowledge creation and systems of innovations", *Annals of Regional Science*, 35, pp.199-216, 2000.



GAFFARD J-L, « Innovation et territoire en Europe » p105, in , *Les nouveaux territoires de l'entreprise* sous la direction de SAVY M., VELTZ P. , DATAR/Editions de l'Aube, Paris, 1993

GAGNEAU J., *Brest*, Edition SAEP Colmar-Ingersheim, juin 1972.

GALIA F., « Compétences et Gestion des Ressources Humaines de l'Industrie Française dans une Perspective d'Innovation », *Document de Travail ERMES*, No. 03-20, 2003

GALIA F., « Knowledge Management and Human Resource Practices in an Innovation Perspective: Evidence from France », *Executive Reference Book on Knowledge Management*, ICFAI Press, 2005.

GALLIANO D., GILLY, J-P. « L'impact des groupes industriels sur les systèmes productifs locaux. Le cas de la technopole toulousaine », pp.141-153, LEREP in : Fourcade ; C. (dir.) *Industries et région* ,Paris , Economica, 1987.

GAUDIN J-P, *Technopolis : crises urbaines et innovations municipales*, PUF, 1989

GEORGE P., « Matériaux pour une géographie du futur », *Annales de géographie* n°536, 1987, pp.462-486, Paris.

GERBAUX F., MULLER P., « les interventions économiques locales », n°60, *Revue Pouvoirs*, pp. 99-114, 1992.

GILLY J-P, « Dynamiques territoriales et stratégies de groupes », *Cahiers de recherche du GRES* n°1992/4, Université de Bordeaux.

GILLY J-P., « Les stratégies territoriales des grands groupes industriels », *Cahiers de recherche du GRES*, n° 1993/1, Université de Bordeaux.

GILLY JP, « Innovation et territoire : pour une approche méso-économique des technopôles », *Revue d'économie régionale et urbaine*, 5 :785-794, Paris, 1987.

GINSBOURGER F., LEFEBVRE P., PALLEZ F., *Le rôle des SPL dans la stimulation de l'innovation*, DIACT/Ecole des Mines de Paris, décembre 2006.

GRASLAND L., « Technopolisation et développement régional », dans l'ouvrage collectif, *Montpellier Europôle* », *GIP Reclus/district de Montpellier*, Mars et Septembre 1988.

GRIGNON J-M.,« Une forte croissance des unités urbaines entre 1990 et 1999 » *Revue OCTANT* n°82, pages 5-9, Juin 2000

GROSRICHARD F., « Industrialiser mieux, localiser autrement », *Le Monde* du 19 août 1997, Paris.

GUENGANT A., et GILBERT G., *La fiscalité locale en question*, Editions Montchrestien, Paris, 1991.

GUICHARD O, *Rapport au ministre de l'Équipement, du Logement, de l'Aménagement du territoire et des Transports*, La Documentation Française, Paris, 1986

GUIGOU J-L, *Le renouveau de l'aménagement du territoire en France et en Europe*, Economica, Paris, 1994.

GUIGOU J-L, « éditorial au supplément », *la lettre de la DATAR*, 172, Paris, Octobre 2001



HAGGETT P cité par BAILLY, FERRAS et PUMAIN, *Encyclopédie de géographie*, p. 243, 1995, Editions Economica

HECQUERT V et LAINE F, « Structures industrielles locales et formes d'organisation économique » *Economie et Statistique*, 326-327, INSEE, 1999.

HODGSON G, *Economics and institutions*, policy press, Cambridge, 1988.

HOEFFEL D., « Editorial », *revue Inter-région*, n° 200, juillet 1996

HOUSSAIS I., « Bretagne : une économie plutôt autonome et des entreprises rayonnantes », *OCTANT*, 100, INSEE, janvier 2005.

HOUSSAIS I., OGER P., « Les fonctions métropolitaines supérieures dans les villes des quatre régions de l'Ouest », *Octant*, n° 92, janvier 2003.

I

IAURIF « Les facteurs de localisation comparés des entreprises franciliennes et provinciales » octobre 1993

IGAENR, *La mise en place des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES)*, Rapport de l'IGAENR, septembre 2007, la Documentation française.

INSEE Bretagne « dossier Industrie et territoires », Octant, 40, novembre 2000 et n°88 de décembre 2001

INSEE Bretagne « Tableau de l'économie bretonne », INSEE Bretagne, 2000/2001.

INSEE, « emploi total salarié et non salarié, nouvelle série recalée sur le recensement de 1999, au 31 décembre de chaque année, entre 1998 et 2003.

INSEE, « les entreprises industrielles selon l'origine du capital », fichier SIRENE, industrie manufacturière (hors IAA) entreprises de salariés et plus, chiffre 2003.

INSEE, « Les entreprises industrielles implantées en France selon l'origine du capital en 2003 », *fichier LIFI et enquête annuelle d'entreprises du SESSI*, établissements industriels des entreprises de 20 salariés et plus de l'industrie manufacturière (hors IAA) implantés en France, éditions INSEE, 2005.

INSEE « Espaces urbains et espaces ruraux en 1999 : comparaison régionale et départementale », *Tableaux de l'Economie bretonne 2006*, sources : INSEE-recensement de la population 1999.

J

JAYET H, PUTG JP, THISSE JF, « Enjeux économiques de l'organisation du territoire », *Revue d'Economie Politique*, p.149, n° 1 Janvier/Février 1996, Edition Dalloz, Paris

JOHNSON A, « Functions in Innovation Systems Approaches », *Conférence DRUID en hommage à Nelson et Winter*, Aalborg, Juin 2001.

JOHNSON A et JACOBSON S, *The emergence of a growth industry : a comparative analysis of the German, Dutch and Swedish wind turbine industry*, Mimeo Chalmers, 2000.

JULIEN P., « Onze fonctions pour qualifier les grandes villes », DR PACA INSEE, INSEE-PREMIERE, n° 840, Mars 2002

K

KEYNES JM, *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, Edition Payot, 1988, Paris.

L

LACAVE M, *L'évolution des pratiques de l'aménagement vue à travers le concept de développement durable*, Observatoire des politiques publiques en Europe du sud, rapport intermédiaire pour le Ministère de l'Equipeement, 64p, 1994.

LACAVE M, *Parcs scientifiques et technopole dans le monde*, La Documentation française, 1995.

LAFFITTE, P, in « sites d'entreprises : parcs d'affaires – centres d'affaires – technopoles », *revue Urbanisme* » n°228, pp. 17-64 décembre 1988/janvier 1989, Paris.

LAGARDE.H, « Royal Canin : le l'Oréal des animaux ? », séance du 9 novembre 2001, *Ecole de Paris du Management*.

LAMOTTE M., *Fondements rationnels de l'aménagement du territoire*, page 140, MASSON, 1985, Paris.

LAURENT L., « Intercommunalité, invariance et mutation du modèle communal français », *Les PUR*, 11/1994

LE BAS C., *Economie de l'innovation*, Editions Economica, Juin 1995, Paris

LE BERRE M, « Territoires » p. 601-622, in BAILLY A, FERRAS R., PUMAIN D.(dir), *Encyclopédie de Géographie*, Economica, 1992, Paris.

LECAM L, *Quimper*, édition SAEP Colmar-ingersheim, 1974.

LECOQ B., « Dynamique industrielle et territorialité, éléments de problématique sur la dynamique des systèmes industriels localisés », *Revue CER n°134*, 1991/92, Université Aix-Marseille.

LE DELEZIR R, *Pertinence d'une nouvelle organisation territoriale*, thèse de doctorat en géographie et aménagement du territoire, Université de Rennes II, 1998

LEFEBVRE H, *La production de l'espace*, Anthropos, 2000 [1974], Paris.

LEFEBVRE P., « *La diversité des pôles de compétitivité en matière d'accélération de l'innovation* », Séminaire REPERE n°26, 6 juin 2008, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, Paris.

LEVY R, *La place de la recherche universitaire dans les systèmes d'innovation : une approche territorialisée*, Thèse en Sciences Economique, Université Louis Pasteur, sous la direction de M Le professeur Jean-Alain Héraud, Strasbourg, 2005.

LEVY R, WOESSNER R, « Le territoire français en tant que Système Régional d'Innovation », *Document de travail n° 2006-24, Bureau d'Economie Théorique et Appliquée, UMR 7522*, Octobre 2006, Strasbourg.

LHULLERY S et GALIA F., "The R&D Kiss of Death: Empirical Evidences on Failed Cooperation". 2006, intervention lors du séminaire thématique : Les partenariats technologiques inter-entreprises, REPERE , 6 juin 2006.

LINTON R, « Les fondements culturels de la personnalité », Dunod, Paris, 1999

LUCAS R, « On the mechanics of economic development », *Journal of Monetary Economics*, volume 22 (1) pp.3-42, 1988.

LUCCIONI J-C., « Les technopoles en France et à l'étranger », *L'Information Géographique*, vol.53, n°1, janv.-fév 1989.-pp.24-30.

LUNDVALL B-A. (ed), *National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, Pinter, 1992, London.

M

MADIES T., PRAGER J-C., *Innovation et compétitivité des régions*, Conseil d'Analyse Economique, La documentation Française, août 2008, Paris.

MADIOT Y, sous la direction de Jacques CAILLOSSE, *Intercommunalité : invariance et mutation du modèle communal français*, PUR, Rennes, 2000 (actes du colloque des 24 et 25 février 1994).

MAILLAT D., PERRIN J-C., *Entreprises innovatrices et développement territorial*, éditions GEMI, IRER, EDES, Neuchâtel, 1992.

MAILLAT D., « Milieux innovateurs et dynamique territoriale », pp. 211-231, in RALLET A., TORRE A., *Economie industrielle et économie spatiale*, Economica, 1955, Paris.

MANZAGOL C, *La mondialisation. Données, mécanismes et enjeux*, Armand Colin, 2003, Paris.

MANZAGOL C., « La localisation des activités spécifiques », pp. 471-496 in BAILLY A., FERRAS R., PUMAIN D. (dir.), *Encyclopédie de géographie*, Paris, Economica, 1995.

« Manuel d'Oslo : principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique » *Commission Européenne*

Manuels de Frascati : OCDE 1993

MARCH J-G et SIMON.H-A. , *Organisations*, Editions DUNOD, Paris, 1993

MARCHAND .M-J et MORVAN Y, *L'intervention économique des régions*, Editions Montchrestien, Paris, 1994.

MARCOT F., « Tentatives de distinguer technopole et technopôle » in *Actes du 115^e congrès national des sociétés savantes*, Avignon , Ministère de l'Education Nationale, 1990, Paris.

MARIOTTI F, *Qui gouverne l'entreprise en réseau ?* , Editions Sciences po les presses, Mars 2005.

MARSHALL A., *Principes d'économie politique*, Giard et Brière, Paris, 1906.

- MARTRE, *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, rapport à la Documentation Française, Paris 1994.
- MEN-DEP « Les résultats de la recherche en entreprises en 2000 » page 84, 2002. *Document interne*.
- MENSRT, « Recherche & Développement en France. Résultats 2002, estimations 2003. Objectifs socio-économiques du BCRD 2004 », *Les dossiers Enseignement Supérieur Recherche et Technologie*, n° 162, mars 2005.
- MENSRT, « Recherche & Développement en France. Résultats 2002, estimations 2003. Objectifs socio-économiques du BCRD 2004 », *Les dossiers Enseignement Supérieur Recherche et Technologie*, n° 162, mars 2005.
- MICHEL J., Communication à la journée d'information « *Outils de veille pour l'entreprise* » IUT de Besançon, 11 mars 1999.
- MICU R., « L'ONERA : éléments pour bâtir un modèle d'action collective orienté vers la création de valeur », HEC, Département de Stratégie et de Politique d'Entreprise, *5èmes Rencontres Intelligence Economique, Colloque au CERAM* 17 septembre 2007.
- MINEFI-DGI-SESSI « l'industrie dans les régions en quelques chiffres », revue annuelle, Edition 2003.
- MINEFI, « Explosion du nombre de groupes d'entreprises en quinze ans », *les notes bleues de Bercy*, 130, Mars 1998.
- MINEFI, « Les finances des groupements à fiscalité propre en 2004 ».
- MINEFI, « *Budget des EPCI à fiscalité propre* » synthèse sur plusieurs années, statistiques du Ministère, 2007.
- MINISTRE DELEGUE AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES, Circulaire du 21 décembre 2006.
- MONNIER J.-J., *Le comportement politique des Bretons*, PUR, 1994, Rennes.
- MONTPELLIER, Auteurs collectifs, « Montpellier Europôle », GIP Reclus/district de Montpellier, 1988.
- MOREAU C., « Mémoire n°103, Notions d'économie d'échelle et d'effet de dimension », société Ressources Consultants Finances, 11/02/2004, Rennes
- MOREAU J., « Les contrats de plan Etat/Région, technique nouvelle d'aménagement du territoire ? », *AJDA*, 20 décembre 1989, p.740
- MORIN E., *Commune en France, la métamorphose de Plozévet*, Fayard, 1967
- MORVAN Y., *Fondements d'économie industrielle*, Editeur Economica, 2^{ème} édition, Paris, 1991.
- MORVAN Y., « Pouvoir d'action économique des régions et aménagement des territoires », *Cahiers économiques de Bretagne*, n°2, juin 1994, Rennes.

N

O

- OBSERVATOIRE DES FINANCES LOCALES, *Etat des lieux des finances des collectivités locales*, Comité des finances locales, DGCL, PARIS, 1996.
- OBSERVATOIRE DES FINANCES LOCALES « Les finances des collectivités locales en 2006, Etat des lieux » annexe 8 : dossier fiscal », rapport du 5 juillet 2006.
- OCTANT, « dossier Industrie et territoires », *Octant*, 40, INSEE Bretagne, novembre 2000.
- OCTANT, « La structuration de l'espace urbain en Bretagne », *collection Espace et territoires, Le Flash d'Octant*, n°60, Mai 2001.
- OCTANT « Flash d'Octant : la Communauté Urbaine de Brest » *revue OCTANT*, décembre 2003.
- OCTANT, « Les déplacements quotidiens dans le pays de Brest en 2004 », *Revue OCTANT*, numéro 104, janvier 2006.

OCTANT, « Les fonctions métropolitaines supérieures dans les villes des quatre régions de l'Ouest », *Octant* n°92, janvier 2003.

OCTANT, « Territoires : l'essor économique de l'agglomération vannetaise », *Le Flash d'octant*, n°120, juillet 2006.

P

PAINVIN N., « Collectivités locales et notation », *Journées EFE des 27 et 28 novembre 2007*, Paris.

PERRIN B., « Décentralisation, acte II : contribution à un bilan d'étape », *la revue administrative*, n°335, septembre 2003

PERRIN J.C., « Décentralisation et changement des systèmes productifs locaux : une étude comparative en termes de milieu », *Centre d'Economie Régionale*, Aix-Marseille III, 1992.

PERRIN J-C., *Cahiers Economique de Bretagne*, n°4 pp. 25-56, Rennes, 12/1993.

PERRIN. J.C, « Pour une révision de la science régionale, l'approche en termes de milieu », revue *Centre d'Economie Régional*, n°148, 1993/3, Aix-en Provence.

PERRIN J-C, « Innovation et environnement : analyse comparée de trois zones de la région PACA », *CER* n°134, 1991/12. Aix-en-Provence.

PERROUX F, « Note sur la notion de pôle de croissance », *Economie Appliquée*, nos 1-2, 1955, reproduit in *L'économie du XX e siècle*, PUF, 1964,

PESON C et PEITET S., « La résistance des communes urbaines au regroupement organique (1960-1992) », revue *ARRAS* du 26 mars 2004, *Laboratoire RIVES-UMR5600 et ENTPEL*.

PESET P et RENAULT S., « Les 25 principaux pôles de services breton et leur aire d'influence », *OCTANT*, n°80, INSEE, décembre 1999.

PISANI E, *Pour une agriculture marchande et ménagère*, Editions Charles Léopold Mayer, 1994, Paris.

PLASSARD F, « Economie spatiale- chapitre 3 : réseaux et territoires » (<http://pagesperso-orange.fr/site-plassard/espace.htm>)

POLESE M., *Economie urbaine et régionale : logique spatiale des mutations économiques*, Economica, 1994, Paris.

Préfecture des Côtes du Nord, *Le développement économique des Côtes du Nord et l'action collective, 1944/1954*, Editions du Montsouris, 4^e trimestre, 1954.

PUTNAM R, *Bowling alone: the collapse and revival of American community*, Simon & Schuster, 2000.

PUTNAM R., *Bowling Alone : America's Declining Social Capital*, Simon & Shuster Publishers, 1995, New York

Q

QUERE M., MASBOUNGI J., LAFFITTE P., « Sophia Antipolis 1960-2005, le destin d'une idée folle », *Séminaire Entrepreneurs, villes et territoires*, Ecole de Paris du Management, décembre 2005.

R

RIDLEY M, *The origins of Virtue*, Penguin Group, 1996

ROMER P, « Increasing Returns and Long-run Growth », *Journal of Political Economy*, University of Chicago Press, volume 94, 1986.

S

SAINT JULIEN T., « Diffusion spatiale » chapitre 29 pp.559-581, sous la dir BAILLY, FERRAS et PUMAIN, *Encyclopédie de Géographie*, ECONOMICA, 1992, Paris.

SALLES M., « *De l'analyse du besoin des PME en Intelligence Economique à l'Intelligence Territoriale* », Université de Toulouse, UFR IRIT Premier colloque d'intelligence économique, Poitiers, 27 et 28 janvier 2004.

SAVY M., VELTZ P., *Les nouveaux espaces de l'entreprise*, Editions de l'aube/ La Tour d'Aigues, mars 1993.

SCHUMPETER J., *théorie de l'évolution économique*, Dalloz-Sirey, (1911)1999.

SESSI, « *Les technologies de l'information et de la communication* », collection chiffres clés, MINEFI, 2005

SESSI, *les 4 pages des Statistiques Industrielles*, SESSI, 206, MINEFI, juillet 2005.

SESSI, « Enquête sur les Relations Inter Entreprises », données 2002, Tableau de ventilation des entreprises selon le nombre de leurs relations d'innovation et R&D par origine du capital, INSEE, 2004

SESSI, *Enquête sur les Relations Inter Entreprises, données 2002, Tableau de ventilation des entreprises selon le nombre de leurs relations d'innovation et R&D par origine du capital*, INSEE, 2004.

SOCIETE RESSOURCE CONSULTANTS FINANCES, « Mémoire n°117, Finances locales, contraintes et voies futures », *séminaire au sénat*, Septembre 2006 et « Mémoire n°113, Les moyens de la décentralisation et le problème de l'organisation territoriale française », 21 septembre 2005, Société Ressources Consultants Finances

SOPHIA ANTIPOLIS, *Document interne (working papers) Sophia Antipolis Technopole Service Développement*, « Descriptif des pépinières aux USA et en RFA », deux tomes, 1993.

T

« *Tableau de bord des pôles de compétitivité* » suivi statistique, Edition 2007, mise à jour juin 2008, Ministère de l'Economie, de l'industrie et de l'emploi, DGE, SESSI, INSEE, DIACT, Observatoire des Territoires, Paris.

THOENIG J-C., WALDMAN C., « Thème de travail : quand l'entreprise façonne la société: de l'entreprise marchande à l'entreprise marquante ». *Séminaire de l'Ecole de Paris du Management*, 20 mars 2006, Paris.

TOCQUEVILLE A. , cité dans , *Poursuivre la décentralisation*, SENAT, rapport n°343, tome II, p 84, Documentation Française, Paris, 1993.

TREMBLAY S, *Du concept de développement au concept de l'après développement : trajectoire et repères théoriques*, collection : Travaux et études en développement régional, Université du Québec, 1999

TREMLIN ENTREPRISE, « *Mesure visant à améliorer le financement des jeunes entreprises innovantes en France* », p.17, Rapport à Monsieur Poncelet, 11 juillet 2005, page 17.

U

V

VELTZ P, *Des lieux et des liens. Politique du territoire à l'heure de la mondialisation*, Ed. de l'Aube, 2002.

VELTZ P., *Entreprises et territoires : entre fragmentation et intégration* , Editions de l'Aube, 2006

VELTZ P, « Territoire innovateurs : de quelle innovation parle-t-on ? », *RERU 3*, 607-616, 1999, Paris.

VELTZ P., *La grande transition, la France dans le monde qui vient*, Edition du Seuil, 2008

VON GOETHE J-W., *Maximes et réflexions*, Rivages Poche, 2001, Paris.

W

WEINER N, *Cybernétique et société, où de l'usage humain des être humains*, Union Générale d'Editions, 1952.

WILLIAMSON O-E., *Les institutions de l'économie*, Inter-éditions, 1994, Paris.

CARTOGRAPHIE, VUES AERIENNES, GRAPHIQUES, TABLEAUX

La cartographie

Carte n° 1 Les relations au sein du système régional des universités bretonnes , SRAT 2015 document du Conseil Régional de Bretagne (p. 179).

Carte n° 2 Les finances des Collectivités locales en 2006, Etat des lieux » annexe 8 : dossier fiscal, rapport du 5 Juillet 2006, Observatoire des Finances Locales (p. 209).

Carte n° 3 L'agglomération de Brest (p. 311).

Carte n° 4 Les grands axes routiers du département du Finistère (p. 311).

Carte n° 5 Les EPCI membres du Pays de Brest (p. 315)

Carte n° 6 L'agglomération de Quimper et les zones d'activité (p. 319).

Carte n° 7 Le Finistère sud avec les grands axes de circulation routière (p. 320).

Carte n° 8 Les Pays traditionnels de la Bretagne, La Cornouaille (p. 322).

Carte n° 9 Les EPCI à fiscalité propre dans le sud Finistère, septembre 2006 (p. 323).

Carte n° 10 Les déplacements domicile - travail en 1990 (Etude Direction régionale de l'Equipeement, Bretagne) (p. 325)

Carte n° 11 Les déplacements domicile – travail en 1999 (Etude Direction régionale de l'Equipeement, Bretagne) (p. 326).

Carte n° 12 L'agglomération de Saint-Brieuc et la localisation de la commune d'accueil du site du Zoopôle. (p. 332).

Carte n° 13 Le Pays de Saint-Brieuc et les Communautés qui le composent. (p. 340)

Carte n° 14 Le plan du site ANTICIPA au nord de Lannion (p. 349).

Carte n° 15 Les pays du Trégor Goëlo et de Guingamp et leur EPCI (p. 350)

Carte n° 16 Le Trégor costarmoricain avec les grands axes de la circulation routière (p. 353).

Carte n° 17 L'agglomération de Vannes et la localisation du PIBS sur le rivage du golfe du Morbihan, et le PENTAPARC le long de la RN 165 à l'ouest. (p.362)

Carte 18 Les axes routiers de l'agglomération de Vannes et l'accès au PIBS (p. 362).

Carte 17 , Le site du PIBS, ses différents accès et la distribution des immeubles le long des ronds points qui organisent la circulation interne. Absence d'échelle (p. 363).

Carte 19 Les EPCI membres du Pays de Vannes (p. 371).

VUES AERIENNES

Vue aérienne n° 1 La commune de Ploufragan, le Zoopôle et le Parc d'activité des Châtelets dans l'agglomération de Saint Brieuc (p. 333).

Vue aérienne n° 2 Agglomération de Lannion et la localisation du site ANTICIPA par rapport à la route RN 12 (via Guingamp) (p. 347)

Vue aérienne n° 3 Le Trégor costarmoricain et les trois pôles de la démarche ADIT durant la décennie 1990 (p. 347).

Vue aérienne n° 4 L'agglomération de Vannes et la localisation du PIBS sur le rivage du golfe du Morbihan et le PENTAPARC le long de la RN 165 à l'ouest (p. 362).

Les graphiques

Graphique 1 Exemple de l'évolution des dynamiques de la circulation de l'information et des interactions dans l'organisation interne de l'entreprise (p. 13).

Graphe 2 Une organisation polycentrique de la prise de décision dans l'entreprise combinant plusieurs centres et un hyper centre (p. 16).

Graphe n° 3 La répartition en part relative du budget total des interventions économiques entre 1979, 1991 et 1996 pour les régions, les départements et les communes (Comité des Finances Locales 1996) (p. 33).

Graphe n° 4 Part relative de la thématique « développement économique » dans le budget total CPER et ventilation de deux postes principaux (CPER 89/93 et 94/98). (p. 35).

Graphe n° 5 Ventilation entre trois catégories d'acteurs publics du financement du thème « développement économique » (CPER 89/93 et 94/98). (p. 35).

Graphe n° 6 Ventilation en trois actions de la compétence de la formation professionnelle et de la formation initiale secondaire (CPER 89/93 et 94/98) (p. 35)

Graphe n° 7 La ventilation des 102 entreprises innovantes visités en 15 postes, exprimée en part relative (période de mon enquête terrain 1996/1999 (p. 75).

Graphe n° 8 La ventilation des activités dans le domaine de la production agricole/IAA (p. 78).

Graphe 9 La ventilation de la catégorie « autres domaines » en 9 catégories de la filière IAA (en part relative) (p. 78).

Graphe n° 10 Production et prestation en alimentation du bétail (en part relative) données du panel de l'enquête personnel (p. 79)

Graphique n°11 La ventilation des entreprises du panel par taille des effectifs (9 catégories de taille) et en part relative (p. 81).

Graphique n° 12 La ventilation des 102 entreprises innovantes du panel en parts relatives, par leur statut juridique (4 catégories) (p. 79).

Graphique n° 13 Les trois types de sites de localisation (en %) des entreprises du panel (p.87).

Graphique n° 14 La répartition départementale (en %) des entreprises innovantes visités (p. 88).

Graphique n° 15 La formation continue (en %) ventilée en fonction de la nature du formateur. (p. 95).

Graphique n° 16 Les économies d'échelle et de variété et le statut des entreprises (p. 117).

Graphique 17 Les économies d'échelle et de variété en fonction de la taille des entreprises et leur statut (p. 117).

Graphique 18 La distribution des types des relations de pouvoir/hiérarchie entre les entreprises (en part relative) (p. 121).

Graphique 19 L'emprise spatiale des entreprises selon 4 catégories d'organisation (en part relative) (p. 121).

Graphique 20 Les entreprises du panel ventilées en trois types de filières (en part relative) (p. 128).

Graphique 21 Les entreprises du panel ventilées en fonction de leur taille ou statut (part relative) (p. 128).

Graphique 22 Les quatre agrégats de la définition de l'innovation par les entreprises (en part relative) (p. 129).

Graphe 23 La ventilation par filières des quatre phases de la trajectoire d'innovation (en %) (p. 135).

Graphe 24 La ventilation en part relative des quatre phases de la trajectoire d'innovation pour trois filières (p. 138).

Graphe 25 La trajectoire d'innovation (quatre segments) et la taille des entreprises (trois catégories (en %) (p. 140).

Graphe 26 Les actifs externes complémentaires à l'innovation de l'entreprise (ventilation en quatre postes en %) (p. 143).

Graphe 27 La ventilation des actifs complémentaires internes au groupe ou à l'entreprise de grande taille (en %) (p. 146).

Graphe 28 Les actifs complémentaires internes à l'entreprise (ou au groupe) innovant(e). Ventilation en parts relatives à partir de trois filières et quatre actifs complémentaires internes (p. 147).

Graphe 29 La répartition du financement (par grands types d'acteurs publics) de la thématique « aménagement du territoire » (infrastructures de communication comprises), (CPER 1989/1993 et CPER 1994/1998). Les autres CL sont les départements et les grandes agglomérations (en parts relatives) (p. 162).

Graphique 30 La ventilation sur trois ans du budget RDT du Conseil régional de Bretagne (en %) (p.156)

Graphique 31 La ventilation des types de sites bénéficiaires du financement de la thématique « enseignement supérieur » CPER 89/93 (en %) (p. 163).

Graphique 32 La ventilation du financement de la thématique « enseignement supérieur » par trois types d'acteurs publics en % pour les générations CPER 89/93 et 94/98 (p. 163).

Graphe 33 Ventilation dans le CPER 94/98 du thème "dispositif et les structures de transfert de technologie » en cinq actions (en %) (p. 165).

Graphe 34 Ventilation de la rubrique « contingents et participations » Communautés d'agglomération, budget primitif 2004 (rapport annuel DGCL). (p. 200)

Graphe 35 Nature des bénéficiaires de la rubrique « subventions de fonctionnement », Communauté d'agglomération, Budget primitif 2004, rapport annuel DGCL. (p. 200).

Graphe 36 Le ratio « B » Les EPCI à fiscalité propre, la moyenne en pourcentage pour 2002 et 2003, Cour de comptes 2005 (p. 204)

Graphe 37 Ratio « C », Le pourcentage d'autonomie en 2002 des EPCI à fiscalité propre (source : Cour des comptes, 2005) (p. 204).

Graphe 38 Le taux d'équipement (en %) des EPCI à fiscalité propre, Moyenne région Bretagne et France Entière, sur quatre ans (2001 à 2004) (p. 207)

Graphe 39 Produit fiscal direct (exprimé en €/habitant) Source : les finances des communes de plus de 10 000 habitants, DGCL, Guide statistique de la fiscalité locale. (p. 207)

Graphe 40 Montant de la fiscalité directe + compensations – reversements fiscaux (en €/habitant, source : Les finances des Communes de plus de 10 000 habitants) (p. 208).

Graphe 41 Les bases nettes de la fiscalité économique des Communes et de leurs groupements sur 4 ans (€/habitant, DGCL) (p. 208).

Graphe 42 Les taux de TP des communes et de leurs groupements en %, sources DGCL, en €/habitant pour 2001, 2002, 2004, 2005. (p. 208)

Graphe 43 Les effectifs (en %) des catégories juridiques d'EPCI sur les cinq premières années de la décennie 2000 : Communauté urbaine, Communauté de communes, Communauté d'agglomération, SIVOM, SAN, autres syndicats (p. 215).

Graphe 44 Les évolutions sur plusieurs années des dépenses d'équipements par catégories de Collectivités. Source : MINEFI, « Premières tendances 2006 des finances locales (p. 216).

Graphe 45 Produit des 4 taxes locales des 4 Communautés d'agglomération bretonnes en €/habitants. Années 2003 et 2004. Sources : Budget des Communautés d'agglomération DCP/DGCL. (p. 221)

Graphe 46 Agrégat « impôts locaux bruts » des 4 Communautés d'agglomération en €/habitants sur 4 ans (2001, 2002, 2003, 2004) DCP/DGCL. (p. 221).

Graphe 47 Le montant des ressources en investissements des 4 Communautés d'agglomération en €/habitant sur trois ans (2002, 2003 et 2004) sources : DCP/DGCL. (p. 222).

Graphe 48 Le total des produits de fonctionnement de 4 Communautés d'agglomération bretonnes en €/habitant sur quatre ans (2001, 2002, 2003 et 2004) Source : DCP/DGCL (p. 222).

Graphe 49 Les dépenses d'équipements en 2004 de quatre Communautés d'agglomération bretonnes et la moyenne de 156 Communautés d'agglomération françaises (DCP/DGCL) (p. 211).

Graphe 50 La ventilation en % du total des bases TP (2005 et 2006) pour les 4 Communautés d'agglomération étudiées. Sources : MINEFI/Comptabilité Publique. (p. 225).

Graphe 51 Le taux de TP par catégories de CA et pour 4 CA étudiées, chiffres 2004 en %, Sources : MINEFI/Comptabilité Publique (p. 226).

Graphe 52 Le taux de TP annuel des 4 CA bretonnes en % sur trois ans. Sources : MINEFI/Comptabilité Publique (p. 226).

Graphe 53 Le produit des 4 taxes locales de quatre CA bretonnes pour 2003 et 2004, exprimé en €/habitant, Sources : MINEFI/Comptabilité Publique (p. 227).

Graphe 54 Le produit des impôts locaux en 2004 exprimé en €/habitant, en budget consolidé, Source : DGCL (p. 227).

Graphe 55 Les CIF de quatre Communautés d'agglomération Bretonnes pour 2003 et 2004, MINEFI/ DGCL (p. 228).

Graphe 56 La ventilation des entreprises du panel en fonction de trois types de filière d'appartenance (en %) (p. 256).

Graphe 57 Le poids relatif du nombre de communes membres de l'EPCI intégré rapporté à celui de la zone d'emploi (en 2003) pour les agglomérations de Brest et de Vannes (p. 315).

Graphe 58 La confrontation des zonages économiques à celui de l'intégration communautaire (p. 316).

Graphe 59 La répartition en parts relatives des communes et des populations selon des concrétions de territoires institutionnels et économiques de l'agglomération de Quimper (p. 327).

Graphe 60 La répartition en parts relatives du nombre de communes et de la population selon des concrétions de territoires institutionnels et économiques de l'agglomération de Saint-Brieuc (p. 339).

Graphe 61 L'articulation (population et communes) entre les communautés économiques et institutionnelles de Lannion Trégor (p. 351).

Graphe 62 Les parts relatives des communes multi-polarisées et des pôles d'emploi ruraux dans les Côtes d'Armor par rapport aux autres départements bretons (p. 353).

Graphe 63 La variation de l'emploi total entre 1975/99 en % pour les grandes agglomérations bretonnes et la moyenne Bretagne et France (p. 368).

Graphe 64 La part relative des emplois de l'économie résidentielle en 2003 dans plusieurs grandes Communautés d'agglomération bretonnes, moyenne grandes Communautés d'agglomération et moyenne des CA de Bretagne (p. 369).

Graphique 65 Le rapport en part de population entre la Communauté d'agglomération de Vannes, la zone d'emploi de Vannes, l'aire urbaine de Vannes et le Pays de Vannes (p. 370).

Graphe 66 La répartition des communes dans les principales aires urbaines de Bretagne entre le pôle urbain et la couronne périurbaine (en parts relatives) (p. 371).

Graphe 67 La ventilation de la population des aires urbaines de Vannes et de Rennes en 1999 selon le pôle urbain et la couronne péri-urbaine et la moyenne des Communautés d'agglomération métropolitaines (en parts relatives) (p. 372).

Graphe 68 La matrice des territoires innovants et l'organisation des médiances dans l'espace (p. 378).

Graphe 69 L'organisation dans l'espace des différentes étapes de la construction des territoires innovants (p. 380).

Graphe 70 Les matrices des territoires d'innovation en fonction de l'ouverture de la gouvernance (p. 393).

Les tableaux

Tableau 1 Le système input/output combine l'organisation de la production et l'organisation de marché (p. 69).

Tableau 2 Les quatre phases de la trajectoire d'innovation (p. 68).

Tableau 3 La matrice de la mobilisation des ressources innovantes dans l'entreprise (p.104).

Tableau 4 La matrice des axes d'intervention de l'organisation institutionnelle en faveur des classes types de la mobilisation des ressources innovantes dans l'entreprise (p. 106).

Tableau 5 La matrice du système input/output de l'entreprise innovante combinant un état relationnel et une organisation spatiale (p. 109).

Tableau 6 La matrice de l'organisation relationnelle des économies d'échelle par l'entreprise. La même matrice est construite pour les économies de variété (p. 115).

Tableau 7 La matrice de l'organisation sociale de l'entreprise innovante dans l'espace (p. 116).

Tableau 8 La matrice des régulations sociales dans l'entreprise innovante (p. 156).

Tableau 9 La matrice des médianes d'innovation dans l'ordre des valeurs de la communauté technopolitaine (p. 260).

Tableau 10 La matrice des valeurs dans les modèles de territoires technopolitain, du milieu innovateur et du modèle régulationniste (pp. 277- 279).

Tableau 11 La matrice du degré d'intégration fonctionnelle et territoriale du Pôle de Compétitivité (p.297).

Tableau 12 La typologie des pôles principaux de services en Bretagne, Source : Octant n° 80, p.25 (p. 341)

SOMMAIRE

CHAPITRE INTRODUCTIF L'INNOVATION EST UN CHOIX DE SOCIÉTÉ COMBINANT LES ORGANISATIONS INSTITUTIONNELLES ET FONCTIONNELLES À PARTIR D'UN SYSTÈME D'INNOVATION

Préambule : Espace et Territoire, une différence sémantique exprimant une différence d'état p. 3

Section I L'analyse de l'espace : une meilleure compréhension de l'entreprise innovante et une force explicative des politiques publiques p. 7

Paragraphe I Pourquoi retenir la variable spatiale dans l'étude de la ressource ?

Paragraphe II La force explicative de l'inscription spatiale pour comprendre la mutation structurelle de l'entreprise innovante p. 12

Paragraphe III Les mutations institutionnelles de l'action des collectivités locales p. 20

Section II La dimension spatiale contribue à une meilleure compréhension de l'entreprise dans sa stratégie de la ressource innovation p. 25

Paragraphe I Les qualités spécifiques de l'espace dans la construction du système innovant

Paragraphe II Une analyse des qualités comparatives de différentes échelles administratives pour l'organisation du système innovant p. 28

Section III Le concept du système régional d'innovation (SRI) une dynamique de traduction d'un projet politique et l'expression d'un choix de société p. 40

Paragraphe I Le Système Régional d'Innovation (SRI) donne du sens à la rencontre entre l'entreprise et les Collectivités locales par la préoccupation commune de la ressource innovante

Paragraphe II Le modèle du système régional d'innovation (SRI) se construit sur des valeurs qui concrétisent un projet politique et exprime un choix de société. p. 46

Paragraphe III Un type de ressources, des échelles territoriales, deux formes d'organisation et un concept qui orientent la méthodologie de l'étude p. 56

Transition p.60

PARTIE I L'ENTREPRISE INNOVANTE EST UN CONSTRUIT SOCIAL QUI VALORISE LA RESSOURCE EN INFORMATION p. 66

Introduction à cette première partie

L'entreprise, un système d'interactions sociales fondé sur un ensemble d'arbitrages

Les médiances sociales de l'entreprise innovante, une organisation interne, une interconnexion fonctionnelle et une stratégie sur mesure

CHAPITRE I L'ORGANISATION SOCIALE INTERNE À L'ENTREPRISE p. 71

introduction

<u>Section I Les caractéristiques des entreprises du système économique de la région Bretagne</u>	p. 73
<i>Paragraphe I La distribution des secteurs d'activités en Bretagne</i>	
<i>Le panel des entreprises doit respecter la réalité contemporaine du tissu économique de la région étudiée</i>	
L'orientation fonctionnelle des deux grands secteurs d'activités en Bretagne joue sur les opportunités de participation au projet endogène territorial de développement par l'innovation	p. 71
<i>Paragraphe II La taille des entreprises innovantes du panel</i>	p. 80
<i>Paragraphe III Le statut des entreprises du panel</i>	p.82
<i>Paragraphe IV La localisation des entreprises dans la région Bretagne</i>	p. 85
<u>Section II La mobilisation des agents dans l'entreprise innovante</u>	p. 90
<i>Paragraphe I La politique de recrutement de l'entreprise innovante</i>	p. 85
<i>Paragraphe II La stratégie de la formation continue dans l'entreprise innovante</i>	p. 94
<i>Paragraphe III Les mécanismes incitatifs dans les relations sociales internes à l'entreprise</i>	p. 99
<u>CHAPITRE II LE SYSTEME PRODUCTIF DE LA CREATION DU PRODUIT ET/OU DU SERVICE</u>	p. 102
<u>Section I Une organisation productive combinant une mobilisation de ressources dans un environnement économique</u>	p. 103
<i>Paragraphe I Une organisation productive de l'entreprise innovante qui s'intéresse au degré de la libre circulation de l'information et au degré de flexibilité des missions des hommes</i>	
<i>Paragraphe II La mobilisation des facteurs de production de l'environnement économique par l'approche systémique input/output de l'entreprise</i>	p. 108
<i>La phase amont, le souci de trouver les bons fournisseurs selon un choix</i>	p. 104
<i>La phase intermédiaire : une dynamique interentreprises dans la production qui reste secondaire</i>	
<i>La phase aval : la proximité du marché joue contre les relations de coopération</i>	p. 112
<i>La contribution des pouvoirs publics aux médiances innovantes dans le système input/output</i>	p. 114
<u>Section II L'entreprise combine un type de performance et une forme sociale dans l'espace</u>	p. 115
<i>Paragraphe I La qualité des relations sociales dans la combinaison productive est fonction du choix de la stratégie des économies</i>	p. 116
<i>Paragraphe II La combinaison de l'emprise spatiale et des rapports de pouvoir-hiérarchie définissent des organisations inter-entreprises aux opportunités différentes</i>	p. 119

<u>CHAPITRE III L'ORGANISATION DES ACTIVITES INNOVANTES PAR LES ENTREPRISES</u>	p.126
<u>Section I La dynamique de l'innovation, entre une approche sémantique et une approche fonctionnelle</u>	p. 127
<i>Paragraphe I Une définition de l'innovation par les entreprises pour mieux comprendre la contribution potentielle d'un système régional d'innovation</i>	p. 127
<i>Paragraphe II Une approche polysémique de l'innovation favorable à l'évolution de la définition des missions de l'entrepreneur innovant</i>	p. 131
<u>Section II La trajectoire d'innovation est une dynamique systémique au service du projet innovant</u>	p. 135
<i>Paragraphe I La trajectoire d'innovation est une combinaison structurelle de quatre phases</i>	
<i>Paragraphe II La trajectoire d'innovation d'une entreprise est en partie expliquée par l'appartenance à une filière</i>	p. 137
<i>Paragraphe III La trajectoire d'innovation d'une entreprise est en partie expliquée par sa taille</i>	p. 138
<u>Section III Les actifs complémentaires au projet innovant de l'entreprise</u>	p. 142
<i>Paragraphe I Les actifs complémentaires externes de l'entreprise innovante, un choix orienté par la phase amont et par la nature de la filière</i>	p. 143
<i>Paragraphe II Le choix des actifs complémentaires internes à l'entreprises, une alternative entre la proximité structurelle et la qualité de l'expertise spécialisée</i>	p. 145
<i>Conclusions du troisième chapitre</i>	p. 150
<i>Une approche sémantique de l'innovation, de la fonction d'innovateur et de la mobilisation pour préciser les opportunités fonctionnelles dans un projet de SRI</i>	p.150
<i>La dynamique fonctionnelle de l'entreprise innovante, des choix entre quatre stratégies : individuelle, organisationnelle, institutionnelle et marchande</i>	p. 151
<i>Pour plusieurs courants de la pensée économique, les enjeux d'organisation et d'institution participent à la mobilisation des hommes</i>	p. 154
<u>PARTIE II LE SYSTEME REGIONAL D'INNOVATION, UN EXEMPLE CONCRET AVEC LA REGION BRETAGNE</u>	p.157
<u>CHAPITRE I LE SYSTEME REGIONAL D'INNOVATION DU CONSEIL REGIONAL DE BRETAGNE.</u>	p. 159
<u>Section I La stratégie du Conseil régional de Bretagne pour la recherche développement et l'innovation</u>	
<i>Paragraphe I Une politique régionale de la recherche qui respecte les grands objectifs fixés par l'institution</i>	
<i>Paragraphe II Présentation de la politique de recherche et du développement technologique du Conseil régional.</i>	p. 161

<u>Section II Les effets de la « palette » d'outils pour l'innovation sont marqués par le degré de mobilisation de l'acteur public</u>	p. 169
<i>Paragraphe I Le Conseil régional de Bretagne est un maître d'ouvrage volontaire du système régional d'innovation mais un maître d'œuvre plus discret</i>	p. 169
<i>Paragraphe II Les outils publics de l'innovation, entre la volonté de l'efficacité fonctionnelle et la préoccupation d'une cohésion territoriale</i>	p. 179
<u>CHAPITRE II LES DYNAMIQUES D'INTEGRATION COMMUNAUTAIRE AU NOM DES TERRITOIRES DE PROJET</u>	p. 189
<u>Section I les dynamiques d'intégration communautaire au nom des territoires de projet</u>	p. 195
<i>Paragraphe I Une analyse de l'intégration communautaire fédérative à partir de l'organisation des transferts de ressources (matérielles, humaines et financières)</i>	p. 196
<i>Paragraphe II Les transferts et reversements des ressources financières à la Commune par la Communauté d'agglomération viennent brouiller la perception de son utilité</i>	p. 198
<i>Paragraphe III Des indicateurs spécifiques de mesure des transferts financiers dans la régulation sociale du groupement EPCI à fiscalité propre</i>	p. 201
<i>Paragraphe IV Les dynamiques de l'intégration communautaire sont confrontées aux réalités des budgets des collectivités et de leurs groupements</i>	p. 206
<u>Section II La qualité relationnelle de l'intégration communautaire confrontée au « mille-feuille » des territoires fonctionnels et institutionnels</u>	p. 211
<i>Paragraphe I L'exercice de la définition de l'intérêt communautaire</i>	p. 212
<i>Paragraphe II La nécessité d'organiser l'intégration de l'EPCI dans le paysage institutionnel existant</i>	p. 214
<u>Section III L'intégration de quatre Communautés d'agglomération bretonnes</u>	p. 219
<i>Paragraphe I Les moyens financiers des quatre Communautés d'agglomération en rapport avec leur volonté de la pratique de l'intégration communautaire</i>	p. 220
<i>Paragraphe II Une politique fiscale qui traduit la volonté de la dynamique communautaire</i>	p. 224
<i>Conclusion du chapitre II Une contribution pour établir une carte d'identité de la conscience communautaire fédérative dans l'esprit de la création d'un système régional d'innovation</i>	p. 229
Conclusion de la partie II La capacité de la région et des Communautés d'agglomération à mobiliser les hommes dans des organisations et des institutions qui se développent en phase	p. 231
La typologie des médiances en confrontation dans un projet public de développement pour l'innovation.	
<u>PARTIE III LES MODELES DE DEVELOPPEMENT DES TERRITOIRES PAR L'INNOVATION, EXPRESSION D'UN CHOIX DE SOCIETE</u>	p. 235
<u>CHAPITRE I LA CONSTRUCTION DE MEDIANCES D'INNOVATION DANS DES MODELES A INFLUENCE TERRITORIALE VARIEE</u>	p. 238

<u>Section I La technopole comme première construction d'un système de développement fonctionnel et spatial par l'innovation</u>	p. 239
<i>Paragraphe I Un ensemble d'éléments matériels et immatériels au cœur du système technopolitain</i>	
<i>Paragraphe II Une typologie relationnelle avec les autres systèmes qui contribue à la définition du modèle technopolitain</i>	p. 249
<u>Section II Une pluralité de modèles d'innovation à la même époque qui valide le rôle des dynamiques de territoire</u>	p. 262
<i>Paragraphe I Le modèle du district industriel</i>	p. 264
<i>Paragraphe II Le milieu du milieu innovateur</i>	p. 267
<i>Paragraphe III L'approche régulationniste</i>	p. 272
<u>Section III Des modèles contemporains au service du développement des médiances d'innovation : Systèmes Productifs Localisés (SPL) et pôles de compétitivité</u>	p. 280
<i>Paragraphe I Les singularités de ces deux modèles contemporains et les défis communs à ces dynamiques territoriales</i>	
<i>Paragraphe II Un bilan d'étape des Pôles de compétitivité centré sur une forme instrumentale hors d'un cadre axiologique et contextuel précis</i>	p. 285
<u>CHAPITRE II DES CONDITIONS STRUCTURELLES POUR CONSTRUIRE UN SYSTEME INNOVANT PAR LE TERRITOIRE</u>	p. 304
<u>Section I la construction des projets technopolitains en Bretagne cherche à réguler les particularismes locaux dans des normes communautaires génériques</u>	p. 307
<i>Paragraphe I Le technopôle de Brest Iroise</i>	p. 308
<i>Paragraphe 2 La technopole de Quimper Cornouaille</i>	p. 318
<i>Paragraphe 3 Le Zoopôle de Ploufragan/Saint Brieuc</i>	p. 331
<i>Paragraphe 4 Le Technopôle Anticipa Lannion Trégor</i>	p. 343
<i>Paragraphe 5 le parc d'innovation de Bretagne sud (PIBS)</i>	p. 357
<u>Section II conclusion : des médiances d'innovation qui se fortifient dans des gouvernances de territoires en dehors de la référence à une forme de modèle spécifique</u>	p. 376
<i>A- Une communauté de défis dans les projets de développement endogène par l'innovation et par une démarche méthodologique en rapport</i>	p. 377
<i>B- Une mise en perspective des risques inhérents à ces défis partagés</i>	p. 354
<i>C- Un projet de développement endogène construit par le territoire, dans une logique de rencontre pour l'innovation technologique et sociale</i>	p. 385
<i>D- Les médiances d'innovation et la qualité des gouvernances du territoire d'innovation gagnent à s'articuler avec les territoires des communautés institutionnelles</i>	p. 392
<u>Conclusion de la partie III</u>	p. 396
(A) La coexistence dans le projet de société de différents systèmes sociaux dans un même espace local	
(B) Un système technopolitain capable d'organiser des médiances de convergence entre des	p. 398

intérêts différents et des régulations sociales complexes	
(C) Une seule organisation formelle technique parmi une variété de modèles, le mythe du modèle universel	p. 399
(D)Les médiances et la qualité des gouvernances pour l' innovation par la convergence des territoire dans un système	p. 401
CONCLUSION GENERALE	p. 403
<i>L'entreprise innovante est un construit social qui valorise la ressource en information</i>	
<i>La région Bretagne, un exemple concret de système régional d'innovation</i>	p. 405
<i>Les modèles de développement des territoires par l'innovation sont l'expression d'un choix de société</i>	p. 406
<i>Concevoir une nouvelle méthodologie pour l'évaluation et le suivi des expérimentations de territoires innovants</i>	p. 408
BILIOGRAPHIE	p. 411
CARTOGRAPHIE, VUES AERIENNES, GRAPHIQUES, TABLEAUX	p. 421
SOMMAIRE	p. 426

CONSTRUIRE UN SYSTEME D'INNOVATION REGIONALISEE PROPOSITIONS A PARTIR D'EXEMPLES BRETONS

Résumé

Le territoire d'innovation est construit à partir des organisations fonctionnelles et institutionnelles, en partie articulé au Système Régional d'Innovation.

Notre démarche retient le concept des médiances, i.e ensemble des relations sociales qu'un individu développe avec son environnement, appliqué aux activités d'innovation.

L'entreprise innovante organise ses relations sociales internes, ses relations pour la production et ses activités spécifiques d'innovation à partir de choix stratégiques qui laissent une place aux inspirations de l'entrepreneur.

Le Conseil régional et l'EPCI agissent en proposant un ensemble des outils publics d'accompagnement et d'orientation de l'innovation.

Une conception « ouverte » de la ressource innovante (une information à forte valeur ajoutée) dans un SRI « ouvert » et selon des gouvernances étendues et variées constituent une dynamique de développement des médiances d'innovation. Leur densité et variété accroissent l'opportunité d'adhésion des entrepreneurs à la construction d'un territoire d'innovation producteur d'externalités d'innovation.

Cette méthodologie privilégie un investissement sur le fond invitant donc à « ouvrir » les politiques publiques fondées sur des modèles de territoires trop souvent favorables aux normes standards qui à terme banalisent le territoire innovant.

La valeur reconnue à l'innovation par une société locale, et la volonté des hommes de créer un « climat » favorable aux consensus fixent le contenu des médiances d'innovation. C'est pourquoi la priorité aux innovations sociales doit précéder la construction des territoires d'innovation les plus performants, et leur intégration à une échelle intermédiaire.

Mots clés : Système Régional d'Innovation, Conseil régional, EPCI, médiances d'innovation, organisation sociale et productive des entreprises, gouvernance, modèle de territoire innovant, trajectoire d'innovation, Technopôle, Pôle de compétitivité, Bretagne, Connexion & Développement, polarisation et diffusion

DEVISE A REGIONALIZED INNOVATION SYSTEM. PROPOSITIONS AS OF BRITTANY EXAMPLES.

Abstract

The territory of innovation is built from the functional and institutional organizations, partially articulated to the Regional System of Innovation.

Our initiative bases on the concept of médiances, i.e social relationships which an individual develops with his environment, applied to the activities of innovation.

The innovative company organizes its internal social relationships, its relations for the production and its specific activities of innovation from strategic choices which let a freedom to the inspirations of the entrepreneur.

The Regional Council and the EPCI act by proposing a public tools of accompaniment and orientation of the innovation.

A conception "opened" for the innovative resource (a high value-added information) in a "opened" IRS and according to a numerous and varied governances constitute a development process of the médiances of innovation. Their density and variety increase the opportunity of membership the entrepreneurs in the construction of a producing territory of innovation with externalités of innovation.

This methodology privileges an investment on the bottom to open the public politics built on models of territories too often marked by standards which eventually (later) trivialize the innovative territory.

The value recognized in the innovation by a local society, and the will of people to create the consensus define the contents of the médiances of innovation.

That is why the priority in developing the social innovations has to precede the construction of the most successful territories for innovation and their integration at an intermediate scale.

Keywords : innovation system, local and regional policies, innovative company, innovation networks, production organisation, value of the innovative information, intermunicipal integration, social relationship, extended governance.

GEOGRAPHIE ET AMENAGEMENT DE L'ESPACE, Laboratoire RESO Rennes, France (labo-reso@univ-rennes2.fr).